

# **Nuorisjärjestön tietohallinnon ja organisaatiokulttuurin kehittäminen**

Toni Asikainen



<b>Tekijä(t)</b> Toni Asikainen	
<b>Koulutusohjelma</b> Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> Nuorisojärjestön tietohallinnon ja organisaatiokulttuurin kehittäminen	<b>Sivu- ja liite-sivumäärä</b> 73 + 9
<b>Opinnäytetyön otsikko englanniksi</b> Development of Information Management and Organisational Culture in Youth Organisation	
<p>Opinnäytetyössä seurattiin paikallisen nuorisojärjestön kehittämistyötä yhden työntekijän ja laajan vapaaehtoisjoukon organisaatiossa. Toimenkuva sijoittui alueellisesti rajatun yhdistyksen ja sen rinnakkaisjärjestöjen toiminnan monipuoliseen tukemiseen. Työtehtäviin kuuluivat ensisijaisesti organisaation hallinnon, talouden ja toiminnan johtaminen sekä tietohallinnon kehittäminen. Lähtöasetelma oli kehittämistyön ja analysoinnin kannalta poikkeuksellinen, sillä työsuhde alkoi samana päivänä, kun opinnäytetyön toteutus aloitettiin. Opinnäytetyön tarkastelujakso alkoi 1.2.2016 ja päättyi 9.4.2016.</p> <p>Kehittämistyön menetelmänä käytettiin päiväkirjamerkintöjä, joiden perusteella laadittiin viikkokohtaisia analyyseja hyödyntäen ajankohtaisten työtehtävien edellyttämää teoreettista aineistoa. Portfolioon sisältyy merkintöjen ja analyysien lisäksi kuvaus organisaation luonteesta ja rakenteesta sekä kehittämistyön tuloksena syntyneitä liitteitä. Nuorisojärjestö on organisaatorakenteeltaan kolmiportainen: paikalliset yhdistykset vastaavat matalan kynnyksen toiminnasta pääasiassa 15-29 -vuotiaille nuorille, alueellinen yhdistys laajemmasta toiminta-alueesta ja valtakunnallinen kattojärjestö tukee edellisiä niiden työssään sekä edustaa koko organisaatiota valtakunnallisissa kysymyksissä.</p> <p>Tarkastelujakson aikana laadittiin useita jatkuvan toiminnan kuvauksia ja prosessikuvauksia, joiden perusteella ydintoimintojen riippuvuus poikkeustilanteessa vähentyi olennaisesti. Aikaisempaan kokemukseen verrattuna työ edellytti enemmän aloitteellisuutta ja itsenäisyyttä, jolloin työntekijän oman osaamisen todentaminen oli seurantamerkintöjä tehtäessä selkeämpää. Hallinnossa tapahtuneet muutokset turvasivat toiminnan jatkuvuutta ja vähensivät riippuvuutta tarkastelujakson alun riskikartoituksessa ilmenneistä uhkista. Opinnäytetyön aikana suunniteltiin ja toteutettiin perehdytyskoulutus, jonka tavoitteena oli antaa yhdistystoiminnasta ja kehittämistyöstä riittävän kattava kuva tulevaisuudessa tehtävää toiminnanohjauksen kehittämistä. Kehittämistarpeiden tunnistaminen, niihin reagointi ja järjestelmällinen ratkaisujen etsintä saatiin tarkastelujakson aikana vakiinnutettua osaksi toiminnanjohtajan työtehtäviä. Lisäksi yleiset tietoturvakäytännöt kehittyivät asetettujen tavoitteiden mukaisesti ja nykytilanteen kuvauksessa todettuihin heikkouksiin pystyttiin puuttamaan.</p>	
<b>Asiasanat</b> organisaatiotutkimus, tietohallinto, kehittäminen, tietoturva, nuorisotoiminta.	

<b>Author(s)</b> Toni Asikainen	
<b>Degree programme</b> Business Information Technology	
<b>Report/thesis title</b> Development of Information Management and Organisational Culture in Youth Organisation	<b>Number of pages and appendix pages</b> 73 + 9
<p>The thesis covers developing of information management and organisational culture in a one employee youth organisation in Southern Finland. The organisation includes a number of associations that focus on the same work on different levels. Executive director is in charge of administration, finances and information management in these organisations. Observations were made over the period from 1st of February to 9th of April 2016. It is worth noting that these observations started on the same day when the employment began.</p> <p>The author reflected upon the daily work tasks in the format of a journal, adding diary entries during the thesis period. These entries collected the daily goals and learning experiences from each day. On a weekly basis, these observations were analysed together with a theoretical framework. The thesis portfolio also includes a description of the nature and structure of the youth organisation and a number of attachments that were produced during the thesis period and contributed to the goal of ensuring the continuation of the organisation's activities. The youth organisation works in three levels: locally by providing accessible activities primarily to the members and other persons aging from 15 to 29 -years, regionally by coordinating this work and nationally by supporting aforementioned efforts.</p> <p>The chosen method of using diary entries demonstrated the extent of learning experiences and provided useful feedback material for the employer organisation. Risk assessments, providing basic information for the volunteers and improving the state of the organisation's overall security were also among the results of thesis. New methods of development were introduced to the executive director's work routines, which can be used to focus on other areas of development, if deemed necessary.</p>	
<b>Keywords</b> organisational development, information management, development, security, youth	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Lähtötilanteen kuvaus .....	2
2.1	Oman nykyisen työn analyysi .....	2
2.2	Sidosryhmät työpaikalla .....	5
2.3	Vuorovaikutustaidot työpaikalla .....	6
3	Päiväkirjaraportointi .....	7
3.1	Seurantaviikko 1 .....	7
3.2	Seurantaviikko 2 .....	14
3.3	Seurantaviikko 3 .....	21
3.4	Seurantaviikko 4 .....	28
3.5	Seurantaviikko 5 .....	34
3.6	Seurantaviikko 6 .....	41
3.7	Seurantaviikko 7 .....	47
3.8	Seurantaviikko 8 .....	53
3.9	Seurantaviikko 9 .....	59
3.10	Seurantaviikko 10 .....	64
4	Pohdinta ja päätelmät .....	69
	Lähteet .....	73
	Liitteet .....	76
	Liite 1. Käsitteet .....	76
	Liite 2. Tietoturvakartoitus .....	78
	Liite 3. Tietoturvan kehittämis ehdotukset .....	83
	Liite 4. Organisaation vuosikello .....	84

# 1 Johdanto

Opinnäytetyö toteutettiin päiväkirjamallisena analyysinä yhdistyksen toiminnanjohtajan työnkuvaan sisältyvistä tietojenkäsittelyä ja tietohallinnon kehittämistä koskettavista tehtävistä noin kymmenen (10) viikon ajalla 1.2.-9.4.2016 välisenä jaksona. Tarkastelukulma asettuu alueellisesti rajatun yhdistyksen toiminnanjohtajan toimintaympäristöön, jonka kehyksiin sisältyivät yhdistyksen toimiston johtaminen, sen taloudesta ja organisaation kehittämisestä vastaaminen, toiminnan suunnittelu ja johtaminen, yhdistyksen toiminta-alueen tietohallinnon kehittäminen, sidosryhmäyhteistyö sekä muut esihenkilön määrittämät tehtävät. Toiminnanjohtajan työaika on jaettu siten, että palkanmaksusta vastaavan yhdistyksen lisäksi työaika varataan alueen toimivien sisaryhdistysten hallinnon, talouden ja toiminnan kehittämistyön tukemiseksi. Tehtävien hoitaminen edellyttää yhdistystoiminnan johtamiseen vaadittavan hallinnollisen, juridisen ja taloudellisen asiantuntemuksen hallitsemista, sopeutumiskykyä haastaviin ja nopeasti muuttuviin olosuhteisiin, osoitettua ajanhallintakykyä sekä johdettua ymmärrystä toiminnanohjauksen kehittämisestä. Lisäksi työtehtävien menestyksellisen hoitamisen voidaan katsoa sisältävän keskeisenä osana yhdistyksen tietokantojen ja verkkosivujen kehittämiseen vaadittavaa tietoperustaa.

Lähtöasetelma oli kehittämistyön ja analysoinnin kannalta poikkeuksellinen, sillä työsuhde alkoi samana päivänä, kun opinnäytetyön toteutus aloitettiin. Aikaisempi kokemus vastaavista tehtävistä sekä niiden suurelta osin itsenäinen suorittaminen antoivat kuitenkin hyvät lähtökohdat opinnäytetyön toteuttamiseksi. Opinnäytetyön kannalta keskeisimmät asetetut tavoitteet olivat uuden toimintaympäristön sisäistäminen, kehittämiskohteiden ja -ratkaisujen löytäminen soveltuvan ammatillisen lähdeaineiston tukemana sekä oman ammatillisen kehityksen kattava analysointi. Tarkastelun painopisteet asetettiin tiedonhallinnan ja toiminnanjohtamisen kehittämiseen. Työn sisällön ja lähdeaineiston kannalta olennaiset käsitteet ja lyhenteet on koottu opinnäytetyön liitteeksi (liite 1). Analyysin tukena käytettiin laajaa aineistoa, joista Tieto: Tietojohdamisen arkkitehtuurit (Stenberg 2006) esitti toimivia malleja tietohallinnon rakenteille, joiden soveltaminen ja vertailu tuki työn pohjalta tehtyjä analyysejä. Tietoturvaa toteuttamassa (Andreasson & Koivisto 2013) -teos tarjosi tarvittavat työkalut yhdistyksen tietoturvakäytänteiden kehittämiseksi päivittäisen luottamuksellisen tiedon käsittelyä ajatellen. Tietohallinnon ja organisaation kehittämiseen auttoivat Kehitä kokeillen: organisaation käsikirja (Hassi ym. 2015) sekä Tietohallintomalli (Huovinen ym. 2016), joiden perusteella toteutettujen kehittämisratkaisuiden jalkauttaminen organisaatioon löytyi kaivattua materiaalia. Edellä mainitut teokset tukivat tehokkaasti sekä organisaation tietohallinnon kehittämistyötä, että toimivien käytänteiden jakamista toimintaympäristössä.

## **2 Lähtötilanteen kuvaus**

### **2.1 Oman nykyisen työn analyysi**

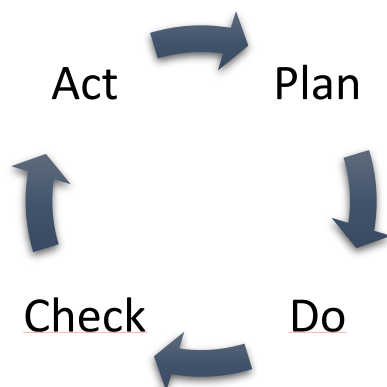
Toiminnan kehittämisen ja omakohtaisen ammatillisen kehittymisen analysoinnin kannalta opinnäytetyön tarkasteluajankohta 1.2.-9.4.2016 on haasteellinen, sillä työsuhte tarkasteltavassa toimenkuvassa alkoi 1.2.2016. Toimenkuva sijoittui alueellisesti rajatun yhdistyksen ja sen sisarjärjestöjen toiminnan monipuoliseen tukemiseen. Työnimike toiminnanjohtaja sisälsi lukuisia työtehtäviä, joiden keskiössä olivat työnantajayhdistyksen hallinnon, talouden ja toiminnan johtaminen sekä tietohallinnon kehittäminen. Tarkoituksenmukaisen analyysin toteuttamiseksi nämä työtehtävät voidaan jaotella neljään (4) osaan: taloushallintoon, yleishallintoon, toiminnanohjaukseen sekä organisaation kehittämiseen. Yhdistyksen tietohallinto kattaa kaikki neljä osa-aluetta, toimien näiden osien joustavan työskenteilyn mahdollistavana rakenteena.

Taloushallinto sisältää työnantajayhdistyksen talouden suunnittelun johtamisen, talouden avainlukujen raportoinnin yhdistyksen hallitukselle, päivittäisen taloudenhoidon huolehtimisen sekä yhteydenpidon taloushallinnon kannalta keskeisten henkilöiden, kuten yhdistyksen kirjanpitäjän ja toiminta-avustusten myöntäjien kanssa. Lisäksi työnkuvaan sisältyy tuen tarjoaminen alueella toimiville sisaryhdistyksille. Aikaisemmat kokemukset vastaavista työtehtävistä julkisoikeudellisissa yhdistyksissä ovat antaneet erinomaisen taustan nykyisessä työssä vaadittavaan taloushallinnosta vastaamiseen ja sen kehittämiseen. Päivittäisen työn ja suunnittelun kannalta olennaisinta oli löytää kokonaiskuva yhdistyksen talouden jaksottumisesta sekä hahmottaa toiminnan kannalta ratkaisevat tulolähteet ja menoterät. Vastaavasti kehittämistyössä tarvitaan lisäksi oma-aloitteisuutta ja riittävää osaamista tehdä tarvittavia kilpailutuksia esimerkiksi erilaisten palveluntarjoajien sekä merkittävimpien hankintojen osalta.

Yleishallinto kattaa kaiken yhdistyksen toiminnan mahdollistavan työn, joka ei suoraan kosketa taloudenhoitoa: pöytäkirjojen ja asiakirjojen dokumentointi, arkistointi, toimiston ja yhdistyksen työkalujen käyttöoikeuksien hallinta sekä lukuisat toimintaa mahdollistavat lupa-, lomake- ja hakemuskäsittelyt. Kuten taloushallinnossa, myös näissä tehtävissä tukea tarvitsevien sisaryhdistysten tukeminen sisältyy toiminnanjohtajan työnkuvaan. Muut kuin suoraan taloudenhoitoon liittyvät hallinnolliset sisältyvät aikaisempaan kokemukseen ja siten toiminnan kehittämiseksi löytyi runsaasti vertailukohtia. Merkittävin ero näkyi lainsäädännön edellyttämien tehtävien vähenemisenä. Alueen yhdistystoiminnan kannalta olennaisinta oli pitää toimintaan osallistumisen kynnys mahdollisimman matalana, jolloin toimivan hallintomenettelyn kehittäminen on keskeisessä asemassa.

Toiminnanohjaukseen sisältyvät esimerkiksi päätöksentekoprosessin toiminnasta huolehtiminen, organisaation eri toimijoiden ja toimintojen välisen koordinaation ylläpitäminen sekä yhdistyksen toimijoiden toimintavastuiden johdonmukaisesta jakautumisesta vastaaminen. Menestyvän toiminnanohjauksen mittareina voidaan ajatella sellaisia tekijöitä, kuten epäselvien päätösten tai vastuiden selvittelyyn käytetty aika tai päällekkäisten toimintojen purkaminen. Aikaisempaan kokemukseen verraten on selvää, että nykyisessä työssä toiminnanohjauksessa on syytä soveltaa lainsäädännön tarjoamia väljempiä raameja yksinkertaisen ja helposti lähestyttävän toiminnanohjauksen mahdollistamiseksi. Päätösten toimeenpano ja toimeenpanon seuranta olivat ensitarkastelun valossa ilmeisiä kehittämiskohteita.

Organisaation kehittäminen on oikeastaan kaikkea edellä lueteltuja työtehtäviä läpileikkaavaa toimintaa, mutta ammatillisen kehittymisen kannalta on perusteltua nostaa kaiken toiminnan kehittäminen yhdeksi keskeiseksi toiminnan osa-alueeksi. Kehittämistarpeiden tunnistaminen, niihin reagointi ja ratkaisun kehittelemiseksi tehtävä ajatustyön merkityksen ymmärtäminen ja dokumentointi ovat merkityksellisiä itse kehittämistyön lisäksi myös toiminnan laadunvarmistuksen näkökulmasta. Järjestelmällinen organisaation kehittäminen edellyttää nykytilan analysointia, riittävää asiantuntemusta ja tiedon soveltamiskykyä sekä kehittämiskäytännön löytyttyä tarvittavaa seuranta. Erityisesti sähköisten työkalujen tehokkaampi hyödyntäminen ja toimintaa palvelevien tietokantojen kehittäminen olivat ilmeisiä mahdollisuuksia työnkuvani mahdollistamassa kehittämistyössä. Vastaavassa tehtävässä hankitun kokemuksen pohjalla oli aikaisemmin toiminut myös jatkuvan kehittämisen kehäksi (kuvio 1) kutsuttu PDCA-malli (Johnson 2002, 120). Mallia voidaan ensitarkastelun valossa soveltaa myös nykyisessä toimintaympäristössä, mutta käyttöönoton suhteen on syytä noudattaa muussakin toiminnassa painotettua helppokäyttöisyyttä ja yksinkertaisuutta.



Kuvio 1. Jatkuvan kehittämisen kehä, eli niin sanottu PDCA-toimintamalli.

Aikaisemman osaamisen kannalta vahvin sovellettava asiantuntemus keskittyi talous- ja yleishallintoon sekä organisaation kehittämiseen. Näiden tehtävien hoitamisesta kertynyt ammatillinen kokemus oli todettavissa riittävän vahvaksi olemassa olevien toimintamallien kehittämiseen sekä organisaation muiden toimijoiden opastamiseen ja kouluttamiseen. Hallinnolliset tehtävät perustuvat Suomen lainsäädäntöön, erityisesti yhdistyslakiin (26.5.1989/503), kirjanpitolakiin (30.12.1997/1336) sekä vapaasti soveltaen hallintolain (6.6.2003/434) 2 luvun hyvän hallinnon perusteisiin. Ymmärtämällä toimivan toiminnanohjauksen periaatteet ja täydentämällä niitä organisaation oman toimintakulttuurin vahvuuksilla, opinnäytetyön tarkastelujakson aikana on mahdollista saavuttaa konkreettisia kehittämistoimia. Kaiken taustalla toimivan tietohallinnon johtamisen ja kehittämisen osalta ammatillista osaamista täydentää soveltava teoreettinen lähdeaineisto, jonka tarkoituksenmukainen hyödyntäminen on yksi keskeisimmistä opinnäytetyön tavoitteista.

Ammatillisen osaamisen soveltumisesta työtehtävien osaamisvaatimuksiin ovat edellä mainittua teoreettisen lähdeaineiston soveltamista ajatellen hyvät. Kattava ymmärrys kaikista työtehtävistä sekä kokemuksen kautta kertynyt asiantuntemus hallinnon ja toiminnan kehittämisestä tarjosivat hyvän lähtökohdan toimintaympäristön sisäistämiseksi, analysoinnille ja kehittämiselle. Analysoinnin kannalta oli myös kiinnostavaa yhdistää yhdistyksen voittoa tuottamaton tarkoitus liiketoiminnalliseen ymmärrykseen ja tietohallinnolliseen asiantuntemukseen. Työnkuvan kannalta haasteeksi muodostui yhdistysten luottamustoimijoiden kokemattomuus yhdistystoiminnasta ja taloudenhoidosta, joten puhtaasti teknisen asiantuntemuksen lisäksi myös asioiden selkeä esittäminen ja vahvat sosiaaliset taidot olivat tärkeitä osaamisvaatimuksia työn menestyksellisen suoriutumisen kannalta. Työssä käsiteltiin päivittäin luottamuksellista aineistoa, jonka käsittelyssä sovellettiin tarkkoja tietoturvakäytänteitä.

Tehtävä	Valmiudet
Taloushallinto	Kokenut asiantuntija
Yleishallinto	Kokenut asiantuntija
Toiminnanohjaus	Kokenut asiantuntija
Organisaation kehittäminen	Taitava suoriutuja

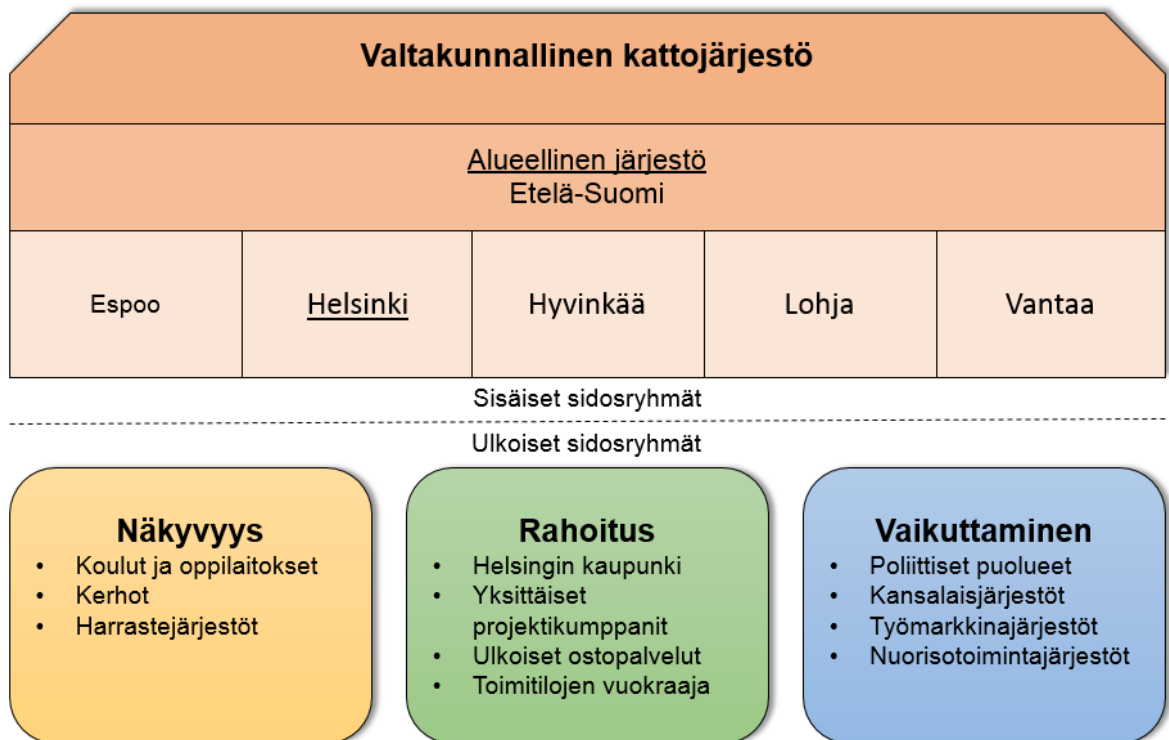
Kuvio 2. Yhteenvetotaulukko itsearvioidusta osaamisesta.



## 2.2 Sidosryhmät työpaikalla

Toiminnanjohtajan työn kannalta tärkeimmät sisäiset sidosryhmät ovat työnantajayhdistys ja toiminta-alueella toimivat sisaryhdistykset. Varsinainen työnkuva kattoi alueellisen yhdistyksen ja työnantajayhdistyksen työsopimukseen määritellyt tehtävät. Yhteensä sisaryhdistyksiä toimi tarkastelujakson aikana Espoossa, Hyvinkäällä, Lohjalla, Vantaalla sekä toimistopaikkakunnalla Helsingissä. Näitä tahoja edustavat luottamustoimijat vastasivat paikallisten yhdistysten hallinnosta ja taloudesta sekä toiminnan jatkuvuudesta. Myös valtakunnallinen kattojärjestö on merkittävä sisäinen sidosryhmä, vaikka alueellisella toiminnalla on toiminnassaan vahva itsenäisyys.

Ulkoiset sidosryhmät voidaan luokitella kolmeen (3) eri kategoriaan: näkyvyyden, rahoituksen ja vaikuttamistoiminnan kannalta olennaisiin ryhmiin. Näkyvyydessä merkittävät sidosryhmät ovat alueella toimivat erilaiset koulut ja oppilaitokset, kerhot sekä harrastejärjestöt. Suurin osa toiminnan rahoituksesta tulee Helsingin kaupungilta sekä vaihtelevilta yksittäisiltä projektirahoitusta tarjoavilta järjestöiltä. Lisäksi yhdistykset tekevät omaa varainhankintaa erilaisten tapahtumien ja tilaisuuksien yhteydessä. Kirjanpito ja yksittäiset ulkoistetut palvelut ja toimitilojen vuokraaja kuuluvat myös taloudellisesta näkökulmasta tähän luokkaan. Käytännössä muut sidosryhmät voidaan asettaa vaikuttamistoiminnan kohteeksi: poliittiset puolueet ja niiden paikallisosastot, sitoutumattomat kansalaisjärjestöt, työmarkkinajärjestöjen paikallisosastot sekä nuorisotoiminnassa mukana olevat järjestöt.



Kuvio 3. Sidosryhmäkaavio.

Lukuun ottamatta yksittäisiä vaikuttamistoiminnan sidosryhmiä sidosryhmillä on melko rajallisesti keskinäisiä intressejä. Poliittiset toimijat tekevät monipuolista yhteistyötä erityisesti nuorisopolitiikassa, minkä lisäksi kaupungit tarjoavat epäsäännöllisesti mahdollisuuksia tulla esittelemään yhdistyksen toimintaa nuorille kouluissa ja tapahtumissa. Työn kannalta muutosalttein kumppanuus on valtakunnallisen kattojärjestön ja yksittäisen poliittisen puolueen välillä. Edellinen toimii taloudellisesti ja toiminnallisesti itsenäisesti jälkimmäisestä, mutta käytännössä toimintaa pyritään suunnittelemaan siten, että molempien intressit tulevat huomioiduksi. Näiden sidosryhmien keskinäisten suhteiden vaikutukset ovat kuitenkin työnantajayhdistyksen ja alueellisen toiminnan kannalta välillisiä.

### **2.3 Vuorovaikutustaidot työpaikalla**

Sosiaalisella vuorovaikutuksella on tärkeä rooli työtehtävien hoitamisessa ja tähän liittyy työtehtävästä riippuen erityispiirteitä, joiden tosiasiallinen huomiointi on edellytys työssä menestymiseen. Vaikka työnantajayhdistyksellä ei ole toiminnanjohtajan lisäksi muita työntekijöitä, sisältyy työhön esimerkiksi sidosryhmätoimintaa erilaisten järjestöjen työntekijöiden kanssa sekä yhteisiä kokouksia kaupungin viranhaltijoiden kanssa. Näille tapaamisille on tyypillistä, että vuorovaikutteisuus rajoittuu tiettyyn ennalta määriteltyyn aihealueeseen, joka edellyttää riittävän asiantuntemuksen hankkimista sekä soveltamiskykyä. Vastaavasti jäsenkunnan ja alueella toimivien yhdistysten luottamustoimijoiden kanssa tapahtuva vuorovaikutus on laajempaa, välittömämpää ja sisällöltään vastaa enemmän opastuksen ja koulutuksen tarjoamista. Suoraan jäsenhankintaan ei työnkuva vuorovaikutteisuuden näkökulmasta liity.

Erilaisesta lähestymistavasta huolimatta vuorovaikutustilanteiden monipuolisuus on tosiasia kaikessa työhön liittyvässä kanssakäymisessä. Aikaisempi kokemus antaa valmiudet tukea kokemattomampia toimijoita heidän toiminnassaan tavalla, joka herättää luottamusta ja innostaa kehittämään toimintaa eteenpäin. Laajan toimintaympäristön johdosta tällaiseen kehittämistoimintaan rohkaiseminen on keskeisessä asemassa koko toiminnan tason nostamisessa. Yhteistyön onnistuminen muiden järjestöjen työntekijöiden sekä kaupungin viranhaltijoiden kanssa perustuu enemmän omaan asiantuntemukseen nuorisopoliittisista kysymyksistä sekä yksittäisistä yhteishankkeista. Vastaavat kokoukset ovat olleet osa aikaisempaa työnkuvaa ja siten näistä suoriutumiseen oli olemassa positiiviset odotukset. Merkittävimmät haasteet liittyivät siihen, miten vapaaehtoisten paikallistoimijoiden kiinnostusta toiminnan kehittämistä ja vaikuttamistoimintaa kohtaan saadaan kasvatettua. Helsingin ulkopuolella toimivien sisaryhdistysten toiminnan tukeminen tapahtuu pääsääntöisesti puhelimitse tai sähköpostin kautta, joka asettaa haasteita myös näiden yhdistysten yhdenvertaiselle kohtelulle.

### **3 Päiväkirjaraportointi**

#### **3.1 Seurantaviikko 1**

*Maanantai 1.2.2016*

Päivän tavoitteiksi asetettiin työympäristöön tutustumiseen sekä perehdytysmateriaalin läpikäymiseen. Perehdytyksen kestosta riippuen työaikaa on mahdollista käyttää työpisteen järjestämiseen. Alustava kartoitus toimenkuvan välittömistä haasteista sekä mahdollisista osaamisen puutteista.

Perehdytyksen sisältö tuki aikaisempaa käsitystäni työnantajaorganisaation tilanteesta. Toiminnanjohtajan sijaisen epäonnistunut rekrytointi oli johtanut pääasiallisen tulonlähteen muodostavien avustusten katkeamiseen ja osittaiseen takaisinperintään edellisen vuoden aikana. Viimeiset puoli vuotta alueellinen yhdistys on pyörinyt luottamustoimijoiden varassa, joten varautuminen tilinpäätösmateriaalien keräämiseen ja viimeisten kuukausien hallinnollisten tehtävien läpikäyminen vie suuren osan ensimmäisten viikkojen ajasta. Lisäksi toiminnanjohtajan asema kahden yhdistyksen työresurssina näyttäytyi ensinäkemältä epäselvältä, mikä muodostaa riskin niin toiminnanohjauksen kuin työhyvinvoinnin kannalta. Opinnäytetyön tarkasteluajanjaksona on syytä kiinnittää erityistä huomiota toiminnanohjauksen ja vakiintuneen toimintakulttuurin prosessien kartoittamiseksi. Nuorisosiainkeskus tarjoaa tarvittaessa tukea järjestötyöhön sekä nuorisotoimintaan varattavia tiloja.

Ensimmäisen päivän tavoitteet täyttyivät kiitettävästi: työympäristö on selkeämpi ja tarkoituksenmukaisen järjestyksen hahmottelu alkoi välittömästi. Erityisesti toimintaympäristön tietoturvassa näkyy selviä puutteita, joiden tarkkaan kartoittamiseen ja kehittämiseen on syytä varata tulevaisuudessa aikaa. Tällä hetkellä puutteet näkyvät sekä fyysisissä puitteissa että sähköisissä työkaluissa. Perehdytys tarjosi muuten hyvän yleiskuvan tilanteesta ja sitä kautta omalle asiantuntemukselle ja osaamiselle asetetuista vaatimuksista.

*Tiistai 2.2.2016*

Päivän tavoitteiksi tuli jatkaa toimintaympäristöön perehtymistä sekä aloittaa toiminnanjohtajan ydintehtävien kannalta olennaisten asioiden jäsentely. Erityisesti edellisen vuoden tilinpäätösmateriaalien valmistelussa ja asiakirjojen hallinnoinnissa on havaittavissa epäselvyyttä, mikä luultavasti johtuu asiantuntevan työntekijän puuttumisesta. Vastuu sekä alueellisen yhdistyksen että paikallisen työnantajayhdistyksen hallinnosta ja taloudesta

edellyttää myös kaiken materiaalin selkeää luokittelua. Moni luottamustoimija työskentelee läheisesti molempien yhdistysten kanssa, joten työntekijän vastuu näiden erottelusta korostuu entisestään. Lisäksi yksittäisten tehtävien valmisteluvastuiden jakamiselle tulee löytää tai tarvittaessa määrittää selkeät prosessit. Ajankohdan huomioiden olennaisinta on kuitenkin saattaa molemmat yhdistykset sellaiseen tilaan, että kuluvan vuoden toimintoihin ei muodostu haittavaikutuksia. Samaan aikaan jatketaan turvallisuuskartoitusta, johon on edellisen päivän havaintojen perusteella syytä kiinnittää tarkempaa huomiota.

Taloudellisen tilanteen ja edellisen vuoden tilinpäätöksen selvittely etenivät odotettua vähemmän johtuen asioita hoitaneen luottamustoimijan poissaolosta sekä tilitoimiston menettelyistä käsitellä asioita ainoastaan sähköpostitse. Työnantajayhdistyksen kausiveroilmoituksen selvittäminen sen sijaan eteni, sillä yhdistyksen puheenjohtajan mukaan yhdistyksellä ei ole edellisen vuoden aikana ollut yhdistyksen nimissä toteutunutta taloudellista toimintaa lainkaan. Työnkuvan kannalta on kuitenkin tärkeää varmistaa, että tässäkin tapauksessa yhdistyslain (26.5.1989/503), kirjanpitolain (30.12.1997/1336) ja kirjanpitoasetuksen (30.12.1997/1339) edellyttämät asiakirjat tulevat huolellisesti valmistelluiksi ennen vuosikokouksen koollekutsumista. Asiakirjojen arkistointia varten luonnosteltiin alustavaa kansiorakennetta Googlen tarjoamassa Drive-pilvipalvelussa. Rikkinäisenä esitelty Samsungin skanneri saatettu toimintakuntoon välikannen puhdistuksen ja USB-johdon vaihtamisen jälkeen, mikä helpottaa tuoreiden asiakirjojen siirtämistä uuteen kansiorakenteesseen. Ensimmäiset hyväksytyt kulukorvaukset maksettu Nordean yritysverkkopankissa ja kulukorvauslomakkeita varten luotu oma kansionsa Drive-palveluun.

Työpöydän siistiminen jatkui ja pöydälle kertyneiden papereiden joukosta löytyi runsaasti täytettyjä liittymislomakkeita, jotka oletettavasti löytyvät jo valtakunnallisen yhdistyksen jäsenrekisteristä. Asia tarkistetaan mahdollisimman pian, jonka jälkeen lomakkeet hävitetään, mikäli selvitys ei anna henkilötietolaissa (22.4.1999/523) määriteltuihin säädöksiin vedottavaa syytä toimia muutoin. Tehty lisäksi havainto, että toimistossa säilytettävä käteiskassa on toiminnan mittasuhteisiin nähden kohtuuttoman suuri. Tehtiin uusi sähköinen kassakirjapohja, jonne kirjattiin tarkistuslaskennan jälkeen kassan sisältö ja toimitettiin suurin osa varallisuudesta työpäivän päätteeksi pankkiin. Vastaavia tilanteita ja arkaluontoisia paperidokumentteja varten olisi syytä hankkia turvallisempi säilytystila kuin toimistolaatikko. Tietoturvan näkökulmasta Drive-palvelu ei ole nykyisten tietoturvakäytänteiden valossa riittävä arkaluontoisten asiakirjojen säilyttämiseen, joten tähän on laadittava päivitetty ohjeistus. Ohjeistuksen laatiminen on syytä ajoittaa niin, että keväällä valittavat uudet luottamustoimijat voidaan kouluttaa uusien toimintatapojen käyttöön.

Työtehtäviin sisältyvä ”esihenkilön muut määrittämät tehtävät” konkretisoitui aamulla yhdistyksen toiminnan ja periaatteiden esittelyllä helsinkiläisen peruskoulun oppilaille. Päivän ohjelma edellytti myös alueyhdistyksen hallituksen kokouksen sihteerin tehtävien hoitamista, johon oli syytä varautua etukäteen. Tärkeimmät selvitettävät asiat liittyivät kuitenkin yhdistyksen toimintaa koskeviin avustuksiin, joiden hakuaika päättyy helmikuun lopussa ja joiden hakemisesta ei organisaatiossa ole mainittavaa kokemusta. Tässä suhteessa ensimmäisenä on syytä olla yhteydessä kaupungin avustushakemuksia käsittelevään virkailijaan.

Aamupäivän toritapahtuma peruskoulussa ei juuri merkittävää osaamista tarjonnut, mutta esiintymis- ja heittäytymistaidot ovat monipuolisten työtehtävien puitteissa vähintään yhtä tärkeitä kuin ydintehtävien asiantuntemus. Yhteys kaupungin avustushakemuksista vastaavaan virkailijaan saatiin ja tapaaminen järjestyi perjantaille 12.2., johon mennessä on syytä tutustua Nuorisoyhdistysten avustusohjesääntöön (Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus 2013). Iltapäivällä järjestyi tapaaminen Vantaan lapsi- ja nuorisotoimen yhdistyksen vastuutyöntekijän kanssa. Pääkaupunkiseudun nuorisotoiminnan kehittämiseksi esitetyt mallit käytiin läpi ja yhteistyön jatkamisesta puhuttiin. Ennen alueyhdistyksen kokousta oli myös tilaisuus käydä läpi laskujen käsittelyprosessia taloudenhoidosta vastaan neen henkilön kanssa. Merkittävää uutta tietoa keskustelusta ei tullut, mutta ymmärrys edellisen vuoden tapahtumien vaikutuksista kasvoi.

Päivän aikana ymmärrys erityisesti kunnallisten nuorisotoimen virkailijoiden kanssa tehtävästä yhteistyöstä kasvoi ja konkreettisesti tätä oli mahdollista jatkaa tulevana viikkoina. Lisäksi taloudenhoidon kokonaiskuva hahmottui nyt riittävän selkeästi, että seuraavaksi on mahdollista keskittyä vahvemmin yhdistysten talousasioiden hoitamiseen. Kiireisimpänä ovat kausiveroilmoituksen tekeminen työnantajayhdistyksen puolesta ja alueyhdistyksen tilinpäätökseen liittyvien velvoitteiden täyttäminen jäljeltä jäävin osin.

#### *Torstai 4.2.2016*

Edellisen päivän selvittelyjen perusteella on syytä keskittyä ensisijaisesti työnantajayhdistyksen veroilmoituksen täyttämiseen, edellisen illan kokouksen pöytäkirjan viimeistelyyn sekä tilinpäätösmateriaalien koostamiseen. Viimeisin on ajallisesti haastavin ja on syytä toteuttaa osissa tulevien päivien aikana. Tarkoituksena on hahmottaa tähän vaadittavan työn määrä ja jaksottaa se siten, että tilinpäätös on mahdollista saada valmiiksi ennen vuosikokouskutsun lähettämistä. Asiasta on syytä olla jälleen yhteydessä kirjanpitäjään,

joka ei ole vastannut yhteydenottoihin. Tilanne on eilisen keskustelun perusteella jatkunut jo useamman kuukauden.

Veroilmoituksen tekeminen onnistui odotetusti, kuten myös pöytäkirjan viimeistely. Kirjanpitäjään ei saatu edelleenkään yhteyttä, mutta hänen yrityksensä kumppani suostui selvittämään asiaa. Ennen kaikkea kumppani lupautui ottamaan tilinpäätöksen hoitaakseen, mikäli kirjanpitäjämme ei ole pian yhteydessä. Tämän tiedon perusteella tilinpäätöksen materiaalien koostaminen voitiin aloittaa. Haasteeksi muodostui toimiston arkistoinnin puutteellisuus edellisen vuoden asiakirjojen osalta, minkä johdosta varsinainen koostamisen aloittaminen jäi seuraavalle päivälle.

Osaamisen kehittymistä tapahtui ainakin siinä, miten tilinpäätöksen valmistelun voi hätäta-pauksessa ulkoistaa nopeallakin aikataululla. Kirjanpitäjän yllättävä katoaminen on yhdis-tyksen toiminnan kannalta kriittinen ongelma, vaikka tilinpäätökset voivat yhdistyslain puit-teissakin hyväksyä myös myöhemmissä kokouksissa. Olennaisinta on saada materiaalit valmiiksi siten, että kevään avustushakemusten liitteeksi on varmasti kaikki pyydetty asia-kirjat, joista tilinpäätös on yksi. Oivallus lähestyä asiasta kirjanpitäjän yrityksen kumppania antoi kuitenkin alustavan varasuunnitelman, mikäli hiljaisuus yhdistyksen nykyisen kirjan-pitäjän kanssa jatkuu.

*Perjantai 5.2.2016*

Yksiselitteinen tavoite oli kerätä kaikki säilötyt tositteet, kulukorvauslomakkeet, laskut ja tiliotteet yhteen tilinpäätöstä varten. Alustava keräyksen valmistuessa maanantaina on asiakirjat saatettu kirjanpitäjän ohjeistamaan järjestykseen ja merkitty tilien kohdentumiset oikein. Näiden jälkeen selviää, mahdollisesti puuttuvien tositteiden lukumäärä sekä tililuet-telon ajankohtaisuus. Perehdytysmateriaalien perusteella kohdennetut ja järjestetyt tosit-teet tulisi toimittaa kirjanpitäjälle aina helmikuun viidenteentoista (15.2.) päivään men-nessä. Aikataulusta johtuen aikaa ei jää tilinpäätösmateriaalin skannaamiseen ja sähköi-seen arkistointiin alun perin toivotussa mittakaavassa ole mahdollista.

Päivän aikana kerätyt tositteet, laskut ja lomakkeet saatiin kerättyä ja järjestettyä vuoden 2015 elokuuhun asti. Valmistumisen tavoiteajaksi määritelty maanantai on edelleen realis-tinen, vaikka tilien kohdentamisen ohjeet eivät ole odotetun yksiselitteisiä ja tulkitseminen todennäköisesti hidastaa projektin etenemistä. Tapaaminen sovittu entisen toiminnanjo-h-tajan kanssa ensi viikon torstaille, minkä jälkeen on mahdollista, että viimeiset epäselvät kohdat saadaan hoidettua ennen viidettätoista päivää. Luonnollisesti materiaalien valmis-

teluaikataulu on kiinni kirjanpitäjän tavoittamisesta sekä mahdollisen sijaisen kanssa aloitettavan yhteistyön sujuvuudesta. Varasuunnitelmana on esittää hallitukselle ylimääräisen kokouksen järjestämistä tilinpäätöksen hyväksymiseksi, mikäli materiaaleja ei ehditä käsittelemään ennen vuosikokousta.

Tositteiden ja tilitapahtumien yhdistäminen yhtenäiseksi tilinpäätösmateriaaliksi tuo konkreettisesti esille nykyisen arkistointi- ja tietohallintomallin puutteet: riippuvuus papereista ja tositteiden epäselvä käsittelyprosessi on johtanut sekavaan arkistointiin, joka on johtanut esimerkiksi maksujen viivästymiseen. Yhdistyksellä ei ole varsinaista palvelulupausta kulkorvauksia hakeville jäsenilleen, mikä osaltaan on varmasti vaikeuttanut yhtenäisen käsittelyprosessin luomista. Tämän prosessin kehittäminen tulee ottaa työn alle ennen uusien luottamushenkilöiden aloittamista.

### *Viikkoanalyysi*

Seurantajakson ensimmäisen viikon aikana työnkuva osoitti vaativan runsasta joustavuutta ja sopeutumiskykyä epäselvässä tilanteessa. Viikolla korostuivat seuraavat osaamisalueet, joilla tapahtui henkilökohtaisen arvioinnin perusteella suurinta kehitystä: käytännön tietoturvahkien kartoittaminen, sähköisen arkistointimallin luonnostelu käytännössä olemattoman järjestelmän rinnalle sekä ajanhallinta- ja priorisointitaitojen soveltaminen uudessa toimintaympäristössä. Lisäksi täysin uutta tietoa hankittiin nuorisotoimen velvoitteista, kaupungin kanssa tehtävästä yhteistyöstä sekä yhdistyksille myönnettävistä avustuksista. Ymmärrystä ja soveltamista viimeksi mainituista asioista on edellytys toiminnan kehittymiselle ja työtehtävien menestyksekkäälle suorittamiselle.

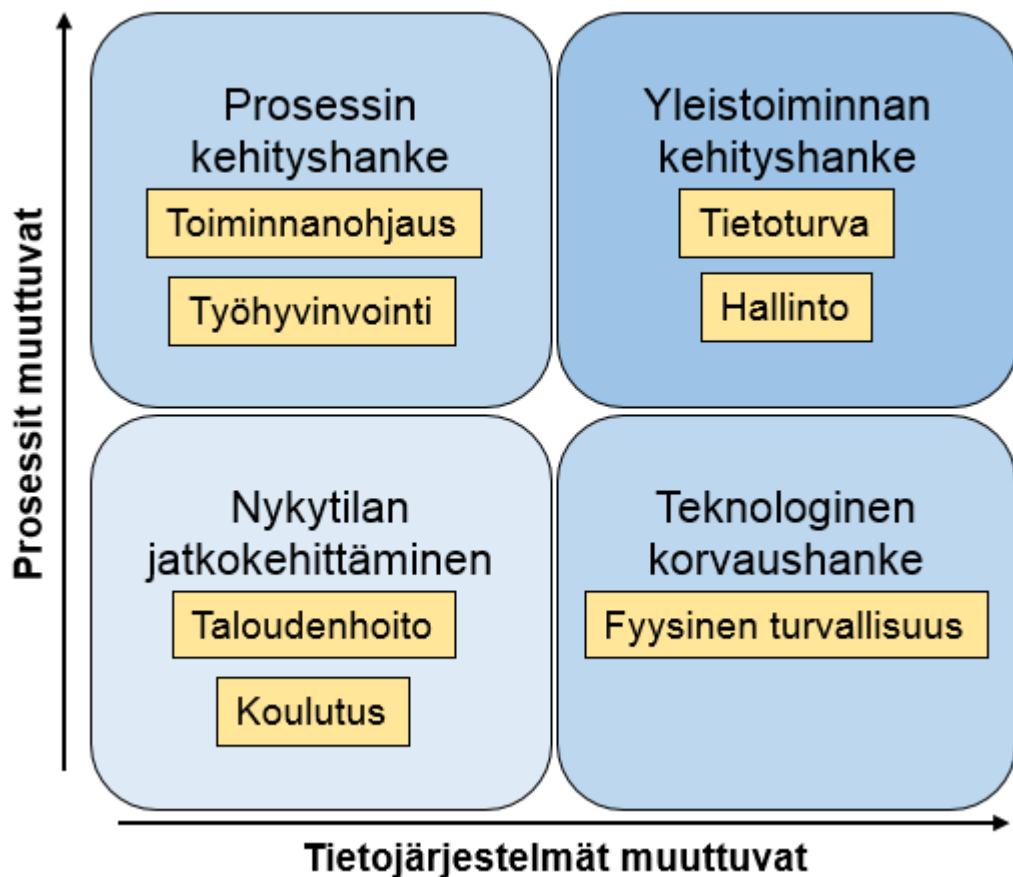
Työsuhteen alussa annetusta perehdytyksestä huolimatta tehtävien hoitamisen kannalta olennaisen tiedon selvittelyvastuu lankesi merkittävilta osin uudelle työntekijälle. Selvitettäväksi jäivät toiminnanohjauksen epäselvyydet, tietoturvaluokituksen laatiminen, toimivan yhteisen sähköisen arkistoinnin käyttöönotto sekä yhtenäisen ja toimivan hallinnon jäsentäminen vahvasti vapaaehtoisvoimin toimivassa organisaatiossa. Tietoturvan osalta työ saatiin aloitettua, mutta toimivassa kartoituksessa tullaan soveltamaan erityisesti Yrityksen tietoturvakäsikirjan (Laaksonen ym. 2006) esittelemää teoriapohjaa. Kartoituksella on tarkoitus löytää ilmeisimmät tietoturvahkat ja ryhtyä tarvittaviin varotoimenpiteisiin esimerkiksi henkilö- ja laitteistoturvallisuuden takaamiseksi. Yhdistyksen toiminnan kannalta tärkein selvitettävä asia koskettaa tilinpäätöstä, edellisen vuoden toiminnasta syntyneitä tositteita ja niiden käsittelyä kirjanpitäjän ollessa tavoittamattomissa. Parhaimmassa tapauksessa viikon aikana tehty pohjatyo mahdollistaa tilinpäätösmateriaalien toi-

mittamisen tilinpäätöksen laadintaan toisella seurantaviikolla. Vaihtoehtoisesti asian suhteen tulee selvittää, miten tilinpäätös voidaan käsitellä kevään aikana yhdistyslain (26.5.1989/503) edellyttämällä tavalla.

Edellä nostettuihin selvitettyihin asioihin liittyen liittyi moniin myös ongelmia, jotka pystyttiin kuitenkin ratkaisemaan joko suoraan omalla toiminnalla tai kiertämällä aikaisempaa menettelyä. Esimerkiksi yhdistyksen käteisvarallisuuden säilyttäminen lukitsemattomassa toimistolaatikossa oli ongelma, sillä organisaatiossa ei ollut selkeää kuvaa siitä, kenellä kaikilla oli tiedossa käteiskassan säilytyspaikka. Oletettava ratkaisu oli toimittaa rahat pankkiin, minkä lisäksi laadittiin toiminnanjohtajalle oma sähköinen kassakirja, jonka säännöllinen seuranta vähentää esimerkiksi kavallusriskiä. Vastaavasti kirjanpitäjän tavoittamattomuus muodostui suureksi ongelmaksi jo alkuvuikosta, sillä puhelinvastaaja kehotti olemaan yhteydessä tilitoimiston ainoaan työntekijään sähköpostitse, mutta sähköpostiin ei saatu vastausta. Ongelman vakavuutta alleviivasi, että kirjanpitäjään ei luottamushenkilöiden mukaan oltu saatu yhteyttä useampaan kuukauteen. Ensimmäisten viestien ja soittojen jälkeen päätettiin ottaa yhteyttä tilitoimiston kumppaniin, vaikka yhdistyksen asiat eivät hänelle kuuluneetkaan. Tilitoimiston kumppani lupasi yrittää saada yhteyden kirjanpitäjäämme, mutta tarvittaessa myös hän voisi ottaa yhdistyksen tilinpäätöksen hoitaakseen ensi viikolla. Tilanne on toki vielä täysin ratkaisematta, mutta ainakin edistystä on tapahtunut verrattuna aikaisempien kuukausien tilanteeseen. Yleisesti ottaen voidaan todeta, että ylitsepääsemättömiä ongelmia ei ole toistaiseksi ilmaantunut.

Työsuhteen ensimmäisen viikon aikana ei ole ollut mahdollisuutta hyödyntää teoreettista lähdeaineistoa toivotussa mittakaavassa. Selkeitä kehittämistarpeita on kuitenkin ilmennyt jo tässä vaiheessa ja alla olevassa kuviossa (kuvio 4) on pyritty jäsentelemään näiden tarpeiden sijoittumista Tietohallintomallin muutosvaikutuskaaviota soveltaen. Kaavion valinta perustuu sen havainnollisuuteen myös järjestötoiminnan kehittämistarpeiden luokittelussa. Kuvioon 3 on merkitty suurimman kehitystarpeen kohteeksi työnantajayhdistyksen ja erityisesti alueellisen yhdistyksen tietoturva sekä hallinto. Näiden osa-alueiden kohdalla voidaan tulkita olleen merkittäviä puutteita sekä toimintamallien että käytössä olevien järjestelmien osalta. Molempia koskettava uhka laitteiston osalta on kannettava tietokone, jolla tällä hetkellä on merkittävä osa molempien yhdistysten sähköisestä materiaalista. Pelkäämään laitteistoa ja järjestelmiä koskettavat kehittämistarpeet löytyvät fyysisestä ympäristöstä, johon löydettävät ratkaisut eivät ole taloudelliselta mittakaavaltaan merkittäviä investointeja.





Kuvio 4. Muutosten vaikutus prosesseihin ja järjestelmiin. (Huovinen, yms. 2016)

Koulutustoiminta ja taloudenhoito ovat periaatteessa hyvin järjestettyjä ja molemmista on sekä prosessi- että järjestelmätasolla olemassa toimivat mallit olemassa. Kysymys on enemmän näiden kehittämisestä ja ongelmatilanteisiin varautumisesta. Esimerkiksi taloudenhoidon ongelmatilanne on jo konkretisoitunut ja vastaavien tilanteiden välttäminen on yhdistyksen toiminnan sujuvuuden kannalta tärkeää. Koulutusten osalta voidaan todeta, että niiden järjestämisessä on syntynyt noin vuoden mittainen tauko, joten prosessin käynnistäminen uudelleen on syytä katsoa samaan aikaan kun uudet luottamustoimijat aloittavat toiminnassa myöhemmin keväällä.

Kehittämistyön toteutukseen soveltuu sekä työnantajayhdistyksen että alueellisen yhdistyksen osalta prosessiorganisaatiolle tyypillinen verkostomainen toimintamalli. Tavoitteena on löytää organisaatiolle toimintamalli, joka ei aseta kohtuuttomia rasitteita luottamustoimijoille, mutta tukee kuitenkin toiminnan kehittämistä ja varmistaa sen jatkuvuuden. Tämä edellyttää olemassa olevien prosessien kartoittamista ja dokumentoimista. Näin saadaan muodostettua riittävä kokonaiskuva organisaation vastuista sekä erilaisista kehittämisestä vastaavista ryhmistä. Näiden ryhmien toiminnan tulee kuitenkin olla joustavaa ja toimintatavoiltaan epämuodollista. Paras ajankohta työn aloittamiseen on mahdollisimman pian, sillä kevään aikana luottamustoimijoiden vaihtuvuus muuttaa kehittämistyön luonnetta.

## 3.2 Seurantaviikko 2

*Maanantai 8.2.2016*

Viikko aloitetaan siitä, mihin perjantaina jäätiin. Tilinpäätösmateriaalien järjestäminen jatkuu ja samalla sähköisen arkistoinnin kehittäminen. Muita tärkeitä hoidettavia asioita ovat lakisääteisen työterveyshuollon järjestäminen, alueellisen yhdistyksen ja työnantajayhdistyksen vuosikokouksiin valmisteltavat talousarvioesitykset sekä nimenkirjoitusoikeuden muutoksien toimittaminen Patentti- ja rekisterihallintoon. Päivän ensisijainen tavoite on saattaa tilinpäätösmateriaalit järjestykseen, jonka jälkeen on vasta mahdollista keskittyä muihin tehtäviin. Alustava katsaus viikon tapaamisiin ja kokouksiin antaa vaikutelman kiireisestä viikosta. Työssä jaksaminen onkin aiheellista nostaa viikkoanalyysia tehdessä yhdeksi tarkasteluaiheeksi. Kiireinen ja lukuisia työtehtäviä sisältävä viikko vaatii myös työn riittävää tauottamista sekä riittävää lepoa, jotta työteho ja yleinen jaksaminen eivät kärsisi loppuviikkoa kohden. Työterveyslaitoksen työhyvinvointisivusto (Työterveyslaitos 2015) tarjoaa runsaasti materiaalia työhyvinvoinnin edistämiseksi työpaikalla.

Edellisellä viikolla esille nostettu mahdollisuus realisoitui päivän aikana, kun kävi ilmi, että kaikkiin tiliotteissa näkyviin tapahtumiin ei ole selkeästi arkistoituja tositteita. Koska kirjanpitäjä ei ole ottanut yhteyttä, ei ole myöskään täyttä varmuutta liitteeksi toimitettavien tositteiden tarkkuudesta tai formaatista. Lähtökohtaisesti ohjeet antavat ymmärtää, että kaikki tositteet tulisi tulostaa ja liittää tiliotteiden mukaan jaksottaen tilinpäätöksen taustamateriaaliksi. Tiistaina on aika ottaa jälleen yhteyttä yhdistyksen tilitoimiston kumppaniin, sillä materiaalin kokoamisen edetessä nousee myös käytännön kysymyksiä siitä, mitkä tositteet tai tositteiden osat muodostavat tilinpäätöksen kannalta olennaista materiaalia. Tositteiden etsiminen ei päättynyt päivän aikana ja työtä on jatkettava myöhemmin. Muilta osin talousarvioesityksien raamit saatiin valmiiksi, mutta sisällössä riittää vielä tarkennettavaa myöhemmin tällä viikolla. Nimenkirjoitusoikeuksien sähköinen päivittämishakemus tehtiin pitkälle valmiiksi, mutta yhden nimenkirjoittajan henkilötietojen puuttuessa tämäkään tavoite ei lopulta täyttnyt. Päivän tavoitteiden suorittamisen kannalta merkitsevää oli, että niin tilinpäätöksen koostaminen kuin talousarvioiden valmistelu sekä nimenkirjoitusoikeuksien päivittäminen pysähtyivät siksi, että työpäivän aikana oikeat henkilöt eivät olleet tavoitettavissa. Ongelma ei ole poikkeuksellinen järjestötoiminnassa ja asioita on syytä edistää silloin kun se on avainhenkilöille sopivinta. Aikataulusyistä työterveyshuollon järjestäminen työnantajan valitseman palveluntarjoajan kanssa viivästyi jälleen, mutta asia on syytä hoitaa kuntoon tämän viikon kuluessa.

Kuten edellisenä päivänä, tilinpäätösasiakirjojen kokoaminen vienee suuren osan päivästä ja muuten pitää varautua vain nopeasti hoidettaviin yksittäisten tehtävien hoitamiseen. En esimerkiksi lähde soittamaan entiselle työterveyshuollon järjestäjälle erikseen, vaan jätän työnantajan tiedot heille yhteydenottopyynnön liitteenä. Näin säästän sekä omaa että heidän aikaa asian käsittelyssä. Lisäksi täytettyjen liittymislomakkeiden käsittelyprosessi kaipaa vielä kertausta, sillä toimistolla on todennäköisesti jo jäseneksi hyväksytyjen henkilöiden lomakkeita useamman vuoden ajalta, joille ei nykytiedon varassa ole säilyttämisperusteita.

Tilinpäätösasioihin liittyen keskustelin alueellisen yhdistyksen kirjanpitäjän tilitoimiston kumppanin kanssa, joka lupasi vielä kerran yrittää saada yhdistyksen kirjanpitäjää kiinni. Hän toisti tarjouksensa huolehtia tilinpäätösmateriaalien käsittelyn siinä tapauksessa, mikäli kirjanpitäjää ei tavoiteta. Päivän aikana kirjanpitäjä lähettikin sähköpostin, jonka mukaan hän ei ole vastaanottanut mitään tilinpäätöksen valmistelussa tarvittavaa materiaalia viime vuodelta. Tämä poikkesi siitä tiedosta, joka perehdytyksessä oli annettu ja lisäsi tulevaa työmäärää entisestään. Edellisen toiminnanjohtajan kanssa sovittu ylihuominen tapaaminen osuu tätä tietoa ajatellen juuri oikeaan kohtaan. Viime viikolla aloitetun tositekoosteen perusteella erityisesti viime vuoden neljältä ensimmäiseltä kuukaudelta on huolestuttavan vähän asiakirjoja ja tositteita jäljellä. On vielä varmistettava kirjanpitäjältä hänen tarvitsemansa aika materiaalien käsittelyyn. Alueellisen yhdistyksen vuosikokous on määrä pitää huhtikuun alussa ja sääntöjen mukaisesti materiaalien tulee olla kutsun lähettämiseen mennessä valmiina. Käytännössä valmisteluaikaa on siis tästä hetkestä alkaen noin kuukausi. Jatkoin materiaalien skannaamista ja uuden arkistomallin täydentämistä. Kun oikea arkistointikäytäntö on hioutunut rajatussa ympäristössä, voidaan samaa käytäntöä laajentaa koskemaan koko organisaatiota.

Edellisen toiminnanjohtajan työterveyshuoltopalveluita tarjonneelle yritykselle jätettiin yhteydenottopyyntö ja työnantajan perustiedot. Tarvittaessa pitää varautua myös kilpailuttamaan eri palveluntarjoajia, mikä olisi itsestään selvää, jos muut asiat eivät tällä hetkellä veisi suurta osaa työajasta. Päivän aikana saatiin myös viesti, että kaikki toimistolla olevat jäsenlomakkeet on käsitelty asianmukaisesti ja että ne on syytä hävittää asianmukaisesti sopivana ajankohtana. Merkittävin päivän aikana tapahtunut kehitys liittyi tositteiden tiliöintimenetelmän sisäistämiseen sekä työterveyspalveluiden perusasioiden hahmottamiseen. Erityisesti jälkimmäisessä tulisi vielä selvittää, miten mahdollisessa hintavertailussa on kannattavinta arvioida kiinteiden ja toimenpidekohtaisten hinnoitteluperusteiden välistä eroa.

*Keskiviikko 10.2.2016*

Päivälle mahtuu oikeastaan vain kaksi hoidettavaa työasiaa: nuorisoasiainkeskuksen toimistopäällikön tapaaminen muiden alueen nuorisotoimijoiden edustajien kanssa sekä työterveyshuollon korvaushakemuksen toimittaminen Kansaneläkelaitokselle. Jälkimmäinen on jäänyt pöydälle, vaikka tarvittavat asiakirjat ovat olleet valmiina jo viikon ajan. Tapaamisen varsinainen aihe on nuorisotoimessa tapahtuvat organisaatiomuutokset ja niiden vaikutukset työnantajayhdistyksen kaltaisten toimijoiden toiminnan koordinointiin. Tämän lisäksi tapaaminen on erinomainen tilaisuus tehdä tuttavuutta keskeisten sidosryhmien kanssa. Työaika ei tänään riitä toimistolle matkaamiseen, joten tilinpäätösmaateriaalien käsittelyä on lykättävä.

Työterveyshuollon korvaushakemus toimitettiin Kansaneläkelaitokselle ja asia saatiin alueellisen yhdistyksen näkökulmasta loppuun käsiteltyä. Korvauskäytänteitä on syytä käydä läpi myös käynnissä olevan työterveyshuollon selvityksen yhteydessä. Tapaaminen nuorisoasiainkeskuksella antoi selkeämmän kuvan siitä käytännön yhteistyöstä, mitä työnantajajärjestö on tottunut tekemään kaupungin nuorisotoimen kanssa. Merkittävä osuus toiminnan rahoituksesta tulee nuorisoasiainkeskuksen käsittelyn kautta, joten ymmärrys yhteistyön luonteesta ja sille asetetuista odotuksista on ensiarvoisen tärkeää. Tapaamisessa sovittiin, että organisaatiomuutoksen myötä sattuneet puutteet yhteistyön koordinoinnissa tullaan korjaamaan seuraavaan tapaamiseen mennessä. Lisäksi esitin mahdollisuutta laajentaa toiminnan toteutusta siten, että erityisesti maahanmuuttajataustaiset nuoret otettaisiin vahvemmin mukaan yhteiskunnallisen toiminnan esittelyissä. Avaus koettiin hyväksi ja vastaavia ideoita on tarkoitus käsitellä erillisessä kokouksessa maaliskuun puolella. Päivän lopuksi tarjoutui vielä tilaisuus käydä läpi nuorisoyhdistysten avustusohtesääntö, jonka pohjalta palkkaus- ja toiminta-avustuksia myönnetään työnantajayhdistyksen kaltaisille toimijoille.

*Torstai 11.2.2016*

Ainoa kalenteriin merkitty tapahtuma päivälle on edellisen toiminnanjohtajan tapaaminen, minkä lisäksi viimeisetkin lakisääteiset työnantajavelvoitteet on saatava sovittua asiaan kuuluvien tahojen kanssa. Käytännössä työ edellyttää alueellisen yhdistyksen lakisääteisten työnantajavakuutusten peruuttamista ja vastaavien sopimista työnantajaorganisaation nimissä. Työterveyshuollon järjestämiseksi olisi hyödyllistä tehdä vertailu, jonka pohjalta laatia perusteltu esitys hallituksen puheenjohtajalle ja koko hallitukselle. Myös tilinpäätösmaateriaaleihin on palattava yhden päivän tauon jälkeen.

Tapaaminen edellisen toiminnanjohtajan kanssa tarjosi aikaisempaa selvemmän näkökulman sekä alueellisen yhdistyksen toiminnan käytänteisiin, työnantajayhdistyksen perustamisen taustoihin sekä toiminnan ilmeisimmistä kehittämiskohteista. Näistä kehittämiskohteista oli laadittu kirjallinen selvitys, jonka huolelliseen läpikäymiseen on syytä varata riittävästi aikaa. Aikaisemmat kokemukset tukivat ennakko-oletusta siitä, että työ tulee olemaan varsin itsenäistä ja siten vastuu omasta hyvinvoinnista ja oman työn tuloksista poikkeaa esimerkiksi monihenkisestä yrityksestä. Tapaamisen jälkeen tarjoutui tilaisuus nousta liittyneiden jäsenten tiedot valtakunnallisen järjestön keskustoimistolta, jotta heidät voidaan hyväksyä virallisesti jäseniksi yhdistyksen seuraavassa kokouksessa. Samalla sain vahvistuksen siitä, että alueellisen yhdistyksen toimistolta löytyvät liittymislomakkeet on syytä hävittää asianmukaisesti. Tätä tarkoitusta varten lomakkeet on joko silputtava itse tai tuotava keskustoimistolle silputtavaksi.

Loppuaika päivästä kului työnantajavelvoitteiden mukaisten vakuutusten hankintaan ja työterveyshuollon palveluiden vertailuun. Pikainen vertailu vakuutusyhtiöiden välillä osoitti, ettei lakisääteisten työnantajavakuutusten hinnoissa ollut merkittäviä eroja ja siten oletettava ratkaisu olisi siirtää aikaisemmat alueellisen yhdistyksen vakuutuskirjat nykyisen työnantajayhdistyksen nimiin. Tämän käytännön toteutus jäi kuitenkin kesken vakuutusyhdistiön edustajan kanssa. Työterveyshuollon osalta pyydettiin kolmea eri tahoja toimittamaan tarjouspyynnöt sähköpostitse vertailua varten. Erityisesti työterveyspalveluiden ja vakuutustoimijoiden vertailusta syntyi uusia kokemuksia, joiden pohjalta organisaatio saa varsin naisten esitysten lisäksi perustelut päätöksenteon tueksi. Tällaista dokumentoitua toimintamallia ei ole organisaatitiedon mukaan aikaisemmin ollut. Tämä on osin ymmärrettävissä sillä, että kustannuserot vuodessa eivät muodosta organisaation talouden mittakavassa merkittävää päätöksenteon taustatekijää. Tulevaisuuden toimintatapana tulee kuitenkin olemaan, että vastaavat taloudelliset päätökset alistetaan tarkasteluun aikaisempaa tarkemmilla kriteereillä ja päätösesitykset sisältävät perusteellisemmin dokumentoidun tausta-aineiston.

*Perjantai 12.2.2016*

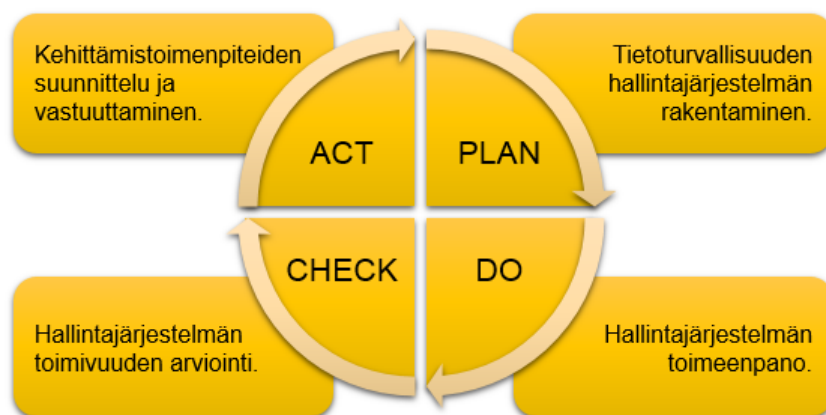
Päivä käynnistyy tutustumistapaamisella Nuorisoasiainkeskuksen suunnittelijan kanssa, joka vastaa erilaisista järjestöille tarjottavista palveluista sekä saapuneiden palkkausavustushakemusten käsittelystä. Tapaamiselta on syytä toivoa lisätietoa työnantajayhdistyksen saatavilla olevista Nuorisoasiainkeskuksen tarjoamista palveluista sekä erilaisista avustuskäsittelyistä. Keskustelun jälkeen on tärkeää jatkaa työnantajan lakisääteisten vakuutusten ja työterveyshuollon järjestämistä koskevia selvityksiä.

Tapaaminen Nuorisoasiainkeskuksen suunnittelijan kanssa sujui hyvin ja uutta tietoa saatiin ainakin tarjolla olevista neuvota- ja tilanvarauspalveluista sekä haettavista avustuksista. Lisäksi keskus tarjoaa kattavia tulostuspalveluita esimerkiksi kampanjajulisteita tai lyhyitä julkaisuja varten. Avustushakemukset tulee toimittaa helmikuun loppuun mennessä Nuorisoasiainkeskukselle ja hakemusten täyttämiseen on tarjolla tukea, joka saattaa kiireisen aikataulun ja vastaavien hakemusten täyttämisestä saadun vähäisen kokemuksen johdosta tulla tarpeeseen. Keskus edellyttää kaikilta avustuksia saavilta järjestöiltä kolmen vuoden välein tehtävää tarkempaa toiminta-arviota, joka on työnantajayhdistyksen kohdalla tulossa ensi vuoden aikana. Valmistautuminen alkaa kuitenkin jo tämän vuoden syksyllä, joten asiaan on syytä palata silloin. Tapaamisessa avustuksista ja arvioinneista vastaava suunnittelija muistutti myös organisaatiokohtaisista kehittämistavoitteista nykyiselle kolmivuotiskaudelle, joista ei alueellisessa yhdistyksessäkään ollut tarkempaa tietoa. Näihin Nuorisoasiainkeskuksen esittämiin kehittämistavoitteisiin on syytä tutustua huolellisesti hyvissä ajoin.

Tilinpäätösmateriaalien kerääminen edistyi päivän aikana ja kirjanpitäjän kanssa on saatu sovittua, että ensimmäinen erä materiaalista voidaan toimittaa ensi viikon aikana hänelle. Toimitukset tehdään postin välityksellä, joten materiaaleista on syytä skannata sähköiseen arkistoon omat kappaleet, mikäli toimitukset eivät jostain syystä saapuisikaan perille. Päivän aikana astuivat voimaan työeläke-, työtapaturma- ja ryhmähenkivakuutus, joista tehdyt sopimukset arkistoitiiin sähköisesti välittömästi. Reaaliaikainen sähköinen arkistointi toimii muutenkin tehokkaasti ja arkistointia tukeva kansiorakenne on muotoutunut hyvin toimintaa palvelevaksi. Työterveyspalveluiden vertailu eteni kevyen kilpailutusmallin mukaisesti. Kolmen vertailtavan palveluntarjoajan tarjouksia vertaillen yksi osoittautui selvästi kahta muuta kalliimmaksi, joten todellinen valinta tuli tehdä kahden edullisimman välillä. Ennen tarkempaa arviointia laadin esimerkkivuoden vertailtavissa olevilla toimenpiteillä ja tarkastelin kokonaiskustannuksia työnantajan näkökulmasta. Lopputulos oli, että esimerkkivuodenkin perusteella vuosittaiset kustannukset olivat samalla tasolla. Lopulta ratkaiseviksi valintakriteereiksi nousivat työterveyspalvelupisteen sijainti sekä toiminnan periaatteiden vastaaminen työnantajayhdistyksen periaatteita. Laadittua esitystä perusteluineen tervehdittiin ilolla ja asia viedään seuraavan hallituksen kokouksen päätettäväksi, joskin työnantajavelvoitteista johtuen asiaa on saatava tosiasiallisesti hoidettua jo ennen 23.2. pidettävää kokousta. Mikäli kokous sattuisi haastamaan toiminnanjohtajan laatiman esityksen ja puheenjohtajan näkemyksen, on prosessi toistettava hallituksen asettamilla kriteereillä. Ennen työpäivän päättymistä hoidin vielä erääntymässä olevat laskut, jotka saatiin samalla kohdennettua oikeille tileille ja arkistoitua sekä yhdistystä että kirjanpitoa varten.

Työtehtävien kannalta toinen seurantaviikko oli hyvin rajoittava, johtuen ensisijaisesti useista kiireellisistä asioista, joiden järjestämisvastuu oli alussa joko epäselvä tai muuten riippuvainen muiden henkilöiden toimenpiteistä. Merkittävimmät viikon aikana edenneet kokonaisuudet olivat tilinpäätösprosessin edistäminen, työnantajan lakisääteisten velvollisuuksien järjestäminen, työnantajayhdistyksen ja Nuorisosiainkeskuksen välisen toimintasuhteen hahmottaminen sekä sähköisen arkistoinnin vakiinnuttaminen osaksi toiminnanjohtajan työskentelykulttuuria. Yhteistä näille on myös se, että ne liittyvät arkaluontoisen ja luottamuksellisen tiedon hallintaan, joka on edellisen viikon tietohallintomallin perusteella laadittuun muutosvaikutuskaavioon merkitty toiseksi keskeiseksi kehittämiskohteeksi. Tähän perustuen tietoturvallisuuden kehittämisen teoria on keskeisessä asemassa ensi viikkoon valmistautuessa.

Tietoturvallisuus tulee organisoida ja tietoturvallisuutta toteuttaa siten, että se tukee parhaalla mahdollisella tavalla organisaation perustehtävää ja strategian mukaisten tavoitteiden saavuttamista (Andreasson & Koivisto 2013, 32). Tietoturvallisuuden kehittäminen ei siis ole yksittäinen toimenpide, vaan kyseessä on toiminnanohjaukseen sisältyvä prosessi. Yhdistyksen toiminnanjohtajan asemassa tietoturvallisuuden keskeinen haaste liittyy luottamuksellisen tiedon käsittelyyn kokemattomien ja monesti kerran vuodessa vaihtuvien luottamustoimijoiden kanssa. Tämä ei kuitenkaan yksin ole riittävä peruste ohittaa kriittisessä tarkastelussa ilmeneviä puutteita organisaation tietoturvassa: Organisaation johto vastaa sen toiminnasta ja lainmukaisuudesta (VAHTI 2014, 13). Valtionhallinnon tieto- ja kyberturvallisuuden johtoryhmä (VAHTI) tarjoaa 2/2014 Tietoturvallisuuden arviointiohjeessaan (VAHTI 2014, 14) tietoturvallisuuden PDCA-mallia (kuvio 5) tietoturvan kehittämistyön periaatteeksi.



Kuvio 5. Tietoturvallisuuden PDCA-malli. (Valtionvarainministeriö 2014, 15)

Alkutilanne edellyttää erillisen tietoturvallisuuden riskikartoituksen laatimista, jotta tietoturvan kannalta olennaisimmat kehittämiskohteet tulevat ilmi ja että prosessi voidaan suunnitella riittävän kattavaksi. Mallin käyttöönotto on syytä jakaa vähintään neljä (4) viikkoa kestäväälle ajanjaksolle, joka jaetaan neljän PDCA-vaiheen mukaisesti. Todennäköistä on, että hallintajärjestelmän toimivuuden arviointi edellyttäisi pidemmänkin tarkastelujakson, mutta alustavana kehyksenä neljän viikon tarkastelujaksoa voidaan pitää perusteltuna. Tietoturvallisuuden kehittäminen edistää myös laajemmin tietohallinnon kehittämistä, joka osaltaan tukee myös toiminnanohjauksen parantamista nykyisestä.

PDCA-mallin hyödyntämiselle työnantajan tietoturvallisuuden parantamiseksi on olemassa kolme keskeistä syytä: ensinnäkin aikaisemmat kokemukset mallin hyödyntämisestä toimintaympäristön laatukulttuurin kehittämiseksi ovat olleet positiiviset. Toiseksi malli on riittävän joustava ja kevyt, jotta sitä kyetään hyödyntämään kokemukseltaan vaihtelevassa työyhteisössä. Kolmanneksi PDCA-mallia on mahdollista soveltaa yleisemmin yhdistyksen hallintoon ja toimintaan, jolloin ei ole tarvetta laatia erillistä toimintamallia näitä varten. Koko laadunvarmistusjärjestelmän käyttöönotto edellyttää tietoturvan osalta erillistä kartoitusta, josta ilmenee nykytilanteen suurimmat heikkoudet ja kehittämiskohteet. Asetettu tavoite on laatia valmis kartoitus seuraavan viikon aikana hyödyntäen (Andreasson & Koi-visto 2013, 52) laatimaa listaa tietoturvan kahdeksasta (8) eri alueesta:

1. Hallinnollinen turvallisuus
2. Henkilöstöturvallisuus
3. Fyysinen turvallisuus
4. Tietoliikenneturvallisuus
5. Laitteistoturvallisuus
6. Ohjelmistoturvallisuus
7. Tietoaineistoturvallisuus
8. Käyttöturvallisuus

Alueet perustuvat Suomen voimassaolevaan tietoturvallisuutta koskevaan lainsäädäntöön, joihin kuuluvat esimerkiksi perustuslain määrittämä yksityiselämän suoja (11.6.1999/731), henkilötietolaki (523/1999) sekä rikoslaissa (19.12.1889/39) määrittämät tietoturvan rikkomisesta rangaistavat toiminnot. Tietoturvateoria tarjoaa kattavan aineiston materiaalia, jonka pohjalta etsiä ja kohdentaa kehittämistavoitteita, niin lopulta on syytä muistaa pitää asetetut tavoitteet ja keinot suhteessa organisaation toiminnan laatuun kokonaisuutena. Kartoituksesta laaditaan liite tähän opinnäytetyöhön, jota voidaan hyödyntää valitun kehittämismallin toimivuuden arvioinnissa (Check) ja kehittämisessä (Act). Kartoitus on myös hyvä käydä läpi vähintään hallituksen puheenjohtajan kanssa, jotta arviointi ei olisi riippuvainen vain toiminnanjohtajan tekemästä arviointikyvystä.



### 3.3 Seurantaviikko 3

*Maanantai 15.2.2016*

Seurantaviikon tavoitteisiin kuuluivat edellisen viikkoanalyysin pohjalta laadittava tietoturvakartoitus sekä tilinpäätösmateriaalien toimittaminen kirjanpitäjälle. Maanantaista alkaen molempia on työstettävä niin paljon kuin mahdollista. Päiväkohtaiseksi tavoitteeksi asetetaan tietoturvakartoituksen aloittaminen tekemällä ja koostamalla havaintoja organisaation fyysisestä tietoturvasta sekä työnantajayhdistyksen henkilöstötietojen syöttämisen Verohallinnon palkanlaskentapalveluun kuun lopussa tapahtuvan palkanmaksun edellä. Muilta osin tilinpäätösmateriaalien tarkistaminen jatkuu ja selvitettyt kuukaudet voidaan työajan salliessa postittaa kirjanpitäjälle.

Kirjanpitäjän kanssa sovittiin, että kuukausittaisia tositekansioita voi toimittaa tilitoimistolle postitse heti kun tiliotteet, palkkakuitit, tositteet ja kohdennukset on saatu valmiiksi. Lähtökohtana on, että ainakin toukokuuhun asti kerätyt materiaalit on jo toimitettu kirjanpitäjälle, vaikka asiasta ei täyttä varmuutta sähköpostikeskustelun välityksellä syntynytkään. Päivän aikana saatiin tarkistettua kesäkuusta syyskuuhun ulottuvat materiaalit, joista kuitenkin vain kahden kuukauden osalta löytyivät kaikki tarvittavat tositteet. Näitä tositteita on lähdettävä selvittämään taloushallinnosta vastuussa olleilta luottamustoimijoilta, mitä varten laaditaan yksityiskohtainen lista puuttuvista tositteista. Verohallinnon palkanlaskentapalvelu saatiin käyttöön, mutta varsinainen palkanmaksun käynnistäminen edellyttää asian läpikäymistä myös kirjanpitäjän kanssa.

Tietoturvakartoituksen yleinen teoriapohja nojaa Valtionhallinnon tieto- ja kyberturvallisuuden johtoryhmän voimassa oleviin ohjeisiin (VAHTI 2007-2015) sekä tietoturvallisuuden keskeisiin osa-alueisiin: tiedon saatavuuteen, luottamuksellisuuteen ja eheyteen (VAHTI 2012, 20). Tietoturvakartoituksen ensimmäinen vaihe perustui Valtionhallinnon tietoturvasanaston (VAHTI 2008) määrittelemän fyysisen turvallisuuden tarkasteluun: ”Fyysinen turvallisuus sisältää muun muassa kulun- ja tilojen valvonnan, vartioinnin, palo-, vesi-, sähkö-, ilmastointi ja murtovahinkojen torjunnan sekä kuriirien ja tietoaineistoja sisältävien lähetysten turvallisuuden.” (VAHTI 2008, 30). Työajan puitteissa tarkastelua laajennettiin koskemaan myös laitteistoturvallisuutta, joka viittaa ”laitteistojen käytettävyyden, toiminnan, ylläpidon sekä laitteiden ja tarvikkeiden saatavuuden turvaaviin toimenpiteisiin (VAHTI 2008, 57)”. Tarkastelun perusteella löydettiin ja dokumentoitiin useita fyysisen turvallisuuden ja laitteistoturvallisuuden kehittämiskohteita (liite 2). Kartoituksen jatkuessa liitettä täydennetään muilla tietoturvan alueilla ja dokumentti käsitellään myös työnantajayhdistyksen ja toimitiloja hallinnoivan yhdistyksen edustajien kanssa.

*Tiistai 16.2.2016*

Viikolle asetettuja tavoitteita ajatellen päivä on poikkeuksellisen haastava, sillä suurin osa päivästä työskentely tapahtuu muualla kuin toimistolla. Kuitenkin sekä tietoturvakartoituksen että tilinpäätösmateriaalien koostamisen jatkaminen ovat vahvasti riippuvaisia fyysisestä läsnäolosta toiminnanjohtajan työpisteellä, joten päivälle asetettiin tavoitteeksi työnantajayhdistyksen talousarvioesityksen tarkastelun sekä tietoturvakartoituksen jatkamisen soveltuvilta osin.

Etätyöskentelyyn soveltuvia tietoturvakartoituksen osia olivat ohjelmisto- ja tietoliikenneturvallisuus. Tarkasteltavan yhdistyksen toimintaympäristön kannalta nämä turvallisuuden osa-alueet liittyvät vahvasti samaan tietojen ja ohjelmistojen saavutettavuuteen arjessa ja poikkeustilanteissa. Tarkasteluhetkellä ei ollut tarkkaa tietoa esimerkiksi siitä, kenellä organisaatiossa on tiedossa toiminnanjohtajan työkonene tunnuksia ja onko kone tarkoitettu poikkeustilanteissa muidenkin kuin työntekijän hyödynnettäväksi. Vastaavasti tietojen saavutettavuuden varmistaminen perustuu nykytilanteessa pääosin fyysisiin materiaaleihin, joita säilytetään jo eilen toteutetun fyysisen turvallisuuskartoituksen havaintojen mukaisesti tarpeettoman riskialttiissa ympäristössä, jos otetaan huomioon epätodennäköisenkin uhkan realisoidumisesta koituvat vahingot. Sähköpostiviestit ja viime vuosina yleistynyt, joskin satunnaisesti toteutunut, sähköinen arkistointi antavat jonkin verran turvaa tilanteessa, jossa fyysinen turvallisuusuhka toteutuisi.

Yleisesti ottaen käyttövaltuuksien hallinta tulisi toteuttaa jokaisessa organisaatiossa siten, että ainakin yhdellä henkilöllä on tieto voimassa olevien tunnusten käyttöoikeuksista. Esimerkiksi Ponemon Instituten teettämän tutkimuksessa (Ponemon Institute 2014) tehdyissä havainnoissa todetaan, että Wikileaks ja Edward Snowdenin tapausten jälkeen 89 prosenttia vastaajista on kokenut organisaation sisäisen tietoturvauhkan kasvaneen. Samassa tutkimuksessa todetaan, että 49 prosentilla näistä organisaatioista ei kuitenkaan ole voimassa olevaa tilannekohtainen käyttövaltuuksien hallintamenettely. Luonnollisesti tutkimuksen kohderyhmä ja kysymyksenasettelu eivät ole suoraan verrannollisia työnantajaorganisaation toimintaympäristöön, mutta siinä todetut havainnot ja niiden perusteella tehtävät johtopäätökset ovat sovellettavissa myös tarkasteltavaan organisaatioon. Erityisesti käyttöoikeuksien hallintaan olisi laadittava selkeä prosessimenettely, jota noudattamalla organisaation tietoturvavastaavalla olisi käsillään aina perusteltu tieto käytössä olevista käyttöoikeuksista. Ajantasainen tiedon saatavuuden ja luottamuksellisuuden varmistaminen ovat ainakin edellä viitatu tutkimuksen valossa avainasemassa tietoturvauhkien torjunnassa.

Päivälle asetettuihin tavoitteisiin kuuluivat tietoturvakartoituksen jatkaminen erityisesti hallinnollisen tietoturvan ja tietoaineistoturvallisuuden näkökulmasta. Tässä vaiheessa on myös syytä tarkastella tehtyjen tietoturvahavaintojen päällekkäisyyksiä ja pyrkiä hahmottelemaan selkeämpää riski- ja kehittämisselvitystä. Lisäksi tilinpäätösmateriaalien koostamista voitaneen jatkaa, sillä päivän aikana toimistolle on luvattu toimittaa satunnaista tositeaineistoa vuoden ajalta. Tilinpäätösmateriaalien kerääminen on viivästynyt jo alkuperäisestä aikataulusta näistä puuttuvista tositteista johtuen, joka puolestaan vaikuttaa helmikuun aikana valmisteltavien nuorisotoimien avustushakemusten valmisteluun.

Tietoturvakartoituksen tarkastelukulma kohdistui tänään henkilöstö- ja käyttöturvallisuuteen. Molempia tietoturvallisuuden osa-alueita tarkasteltaessa sovellettiin Valtionhallinnon tieto- ja kyberturvallisuuden ohjausryhmän laatimaa Henkilöstön tietoturvaohjetta (VAHTI 2013). Julkishallinnon organisaatioon laaditusta ohjeistuksesta on kuitenkin syytä tarkastella vain niitä kohtia, joiden kehittäminen on toiminnanjohtajan toimintaympäristön kannalta tarkoituksenmukaista. Esimerkiksi, toisin kuin VAHTI-ohjeistus olettaa, ei nykytilanteessa työnantaja- tai alueellisessa organisaatiossa ole käytössä erillistä tietoturvaohjetta, joten lähtötaso poikkeaa selvästi julkishallinnon organisaatiosta. Monet havainnot (liite 2) ovat myös rinnakkaisia viikon aikana tehtyjen havaintojen osalta, kuten esimerkiksi toimiloihin ja tietoliikenneturvallisuuteen. Merkittävin uusi havainto liittyi perehdytys- ja sijaisjärjestelyjen aiheuttamiin riskeihin ja olemassa olevan perehdytysmateriaalin sovellettavuuteen tilanteessa, jossa uutta työntekijää tai sijaista ei olisi mahdollista perehdyttää henkilökohtaisesti.

Kiireellisenä työasiana päivän aikana nousivat myös työnantajan vakuutustilien sähköisen asioinnin aktivoimisen, joka ei sisältynyt aikaisemmin tehtyihin vakuutus sopimuksiin. Näiden sekä palkkausteknisten yksityiskohtien selvittäminen eivät kuitenkaan vieneet yhtä paljon aikaa kuin toiseksi kiireelliseksi tehtäväksi noussut tapahtumatoimikunnan työn etenemisen selvittäminen. Toiminnanjohtajan sähköpostista löytyi toimikunnan kokousten pöytäkirjoja, joiden perusteella kävi ilmi, että alueellisen organisaation edustaja on osallistunut vaihtelevasti tapahtuman suunnitteluun. Tehtävä on sittemmin siirretty toiminnanjohtajalle, joten asetettujen tavoitteiden edistäminen tulee myös työtehtävien kannalta ajankohtaiseksi seuraavassa kokouksessa maaliskuun alussa. Työpäivän viimeinen vaihe sisälsi sovitun tositeaineiston vastaanoton ja sen järjestelyn aloittamisen. Nopeasti tarkasteltuna aineisto sisälsi ainakin osan aikaisemmin puuttuviksi merkityistä tositteista sekä muutamia muita sähköisesti arkistoitavia asiakirjoja.

*Torstai 18.2.2016*

Vastaanotetun tositeaineiston läpikäynti on päivän ensisijainen tavoite, mutta tärkeää on myös valmistautua illalla järjestettävään alueellisen yhdistyksen piirihallituksen kokoukseen. Soveltuvilta osin jatketaan myös tietoturvakartoitusta, erityisesti hallinnollisen ja tietoturvallisuuden näkökulmasta. Kokouksen valmisteluun ja tositeiden järjestelyä on kuitenkin syytä priorisoida, minkä lisäksi tietoturvakartoitusta on mahdollista tarvittaessa jatkaa vielä perjantaina. Tähän mennessä kartoitus on edennyt suunnitelman mukaisesti, vaikka sovellettava teoriapohja on toimintaympäristöä ja organisaation tarkoitusta ajatellen varsin laaja. Vastaavasti tulevalle kehittämistyölle on jo suunnitteluvaiheessa varattava enemmän aikaa.

Aamupäivän tositeaineiston läpikäynti ei edennyt pitkälle, sillä työnantajayhdistyksen puheenjohtaja tarvitsi kiireellistä apua hallitukselle esiteltävän talousarvioesityksen suunnittelussa. Esityksen valmistelusta teki haasteellista työnantajaorganisaation ja alueellisen organisaation työnjakoon liittyvät osittaiset epäselvyydet. Ilmeinen merkki puutteellisesta toiminnanohjauksesta oli kuitenkin aikataulusyistä pakko jättää ilman syvällisempää analyysia. Iltapäivällä jatkettu edellisenä päivänä vastaanotettujen tositeiden läpikäynti osoitti, että kerätyissä materiaaleissa on edelleen puutteita, joita oli pakko lähteä selvittämään toimiston perusteellisemmalla siivouksella. Tämä tuottikin tulosta ja melko sekavan toimiston pöydiltä ja kansioista löytyi yksittäisiä tositeita koskien edellisen vuoden tilinpäätöstä. Piirihallituksen kokousta varten tuli vielä koostaa vastaanotetut jäsenhakemuslomakkeet.

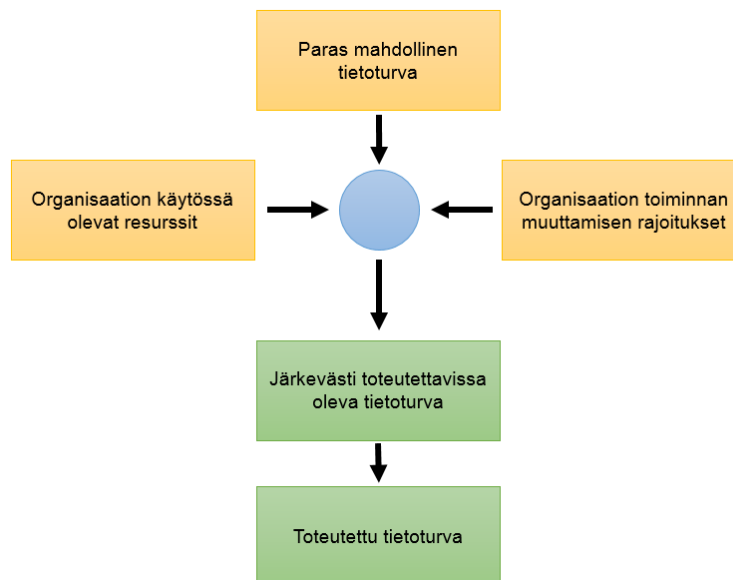
Tietoturvallisuuskartoitukseen varattava aika oli jo tässä vaiheessa tarkasteltuna riittämätön päivälle asetettuihin tavoitteisiin nähden, joten tarkastelua oli pakko rajata käsittämään lähinnä hallinnollista tietoturvallisuutta. Edellisen ja tämän päivän aikana kohdatut haasteet ja puutteet olivat hyviä esimerkkejä puutteellisesta hallinnollisesta tietoturvasta. Vaikka yhden työntekijän organisaatiossa hallinnollisiin käytänteisiin kohdistuvat tietoturvariskit poikkeavat monista yrityksistä ja käytännössä jokaisesta julkishallinnollisesta organisaatiosta, on tässäkin tietoturvallisuuden osa-alueessa kehittämisen kohteita (liite 2). Esimerkiksi tietoturvaa koskevien ohjeistusten puuttuminen edellyttäisi tarvittavan ohjeistuksen laatimista ja toiminnanohjauksen sekä organisaatiokohtaisten vastuiden epäselvyyksiä olisi mahdollista välttää laatimalla selkeä työnjako työnantajayhdistyksen ja alueellisen yhdistyksen välillä. Nämä vastuut voidaan vielä tarvittaessa jakaa luottamushenkilö- ja työntekijäkohtaiseksi vastuumatriisiksi (Responsibility assignment matrix, RAM tai RACI).

Edellisen päivän työtehtävistä kesken jäivät piirihallituksen kokouksen pöytäkirjan viimeistely sekä tietoaineistoturvallisuuden kartoittaminen. Näiden lisäksi tärkeänä työtehtävänä on lisätä eilisessä piirihallituksen kokouksessa hyväksytyt jäsenet alueellisen yhdistyksen sähköpostilistalle sekä lähettää heille tervetuliaisviesti. Toiminnanjohtajan tulee omalla työllään ja asenteellaan antaa organisaation toiminnasta mahdollisimman helposti lähestyttävä mielikuva. Edellisten lisäksi kokous velvoitti toiminnanjohtajan vastaamaan huhtikuun alussa järjestettävän vuosikokouspaikan löytämisestä ja varaamisesta hallituksen asettamin reunaehdoin.

Valtionhallinnon tietoturvasanasto määrittelee tietoaineistoturvallisuuden toimiksi, jotka tähtäävät asiakirjojen, tiedostojen ja muiden tietoaineistojen käytettävyyden, eheyden ja luottamuksellisuuden ylläpitämiseksi keinoina muun muassa tietoaineistojen luettelointi ja luokitus sekä tietovälineiden ohjeistettu hallinta, käsittely, säilytys ja hävittäminen (VAHTI 2008, 101). Tämän määritelmän mukaisesti tietoaineistoon kohdistuvat riskit linkittyvät vahvasti jo tunnistettuihin heikkouksiin erityisesti käyttö-, ohjelmisto- ja tietoliikenneturvallisudessa. Tietoaineistojen käsittelyyn liittyy nykytilanteessa epäselvyyttä, mikä näkyy erityisesti sähköisten (valmistelussa olevien sekä valmiiden) asiakirjojen arkistointikäytännöissä. Vastaavasti säilytettävän ja hävitettävän materiaalin määritelmää ei ole minnekään dokumentoitu, mikä ei yksin riittäisi vielä määrittelemään näiden luokittelusta johdettavia asianmukaisia toimenpiteitä. Tärkeää olisi määritellä esimerkiksi se, kenen vastuulla on luokitella organisaation käytössä olevaa materiaalia ja miten tarpeettoman materiaalin hävittäminen voidaan tehdä mahdollisimman turvallisesti ja lainsäädännön asettamia velvoitteita noudattaen.

Kokouspöytäkirja ja piirihallituksen tekemien päätösten valmisteluvastuista tiedottaminen uudella tavalla toteutui nopeasti. Uutena asiana työtehtävien toteuttamisessa oli uusien jäsenten lisääminen alueellisen yhdistyksen sähköpostilistalle, mikä edellytti vastaanotettujen ja hyväksytyjen jäsenhakemusten huolellista läpikäyntiä. Sähköpostilistalle lisääminen ilmoitetaan aina erikseen, joten joissakin tapauksissa toive lisäämisestä jää epäselväksi ja tällaisissa tapauksissa on oltava yhteydessä suoraan hakemuksen täyttäneeseen henkilöön. Päivän aikana näitä oli yhteensä kolme (3) kappaletta, joista yksi selvisi samantien. Sähköpostilistoja tarkasteltaessa oli myös nähtävissä viestinnän hallinnoinnissa puutteita tai ainakin vanhojen käytänteiden jäänteitä Google Groups -ympäristössä. Vuosikokouspaikan osalta hallituksen ensi- ja toissijaisia toiveita ei kyetty toteuttamaan, joten hallitus myöntyi antamaan vapaat kädet vastaavan tilan järjestämiseksi muualta Helsingistä.

Kolmannen seurantaviikon aikana toteutetun tietoturvakartoituksen kautta on ilmennyt runsaasti kehittämiskohteita, joiden tarkempi läpikäyminen jää alkuperäisenkin suunnitelman puitteissa seuraavalle viikolle. Toteutettu kartoitus antaa kuitenkin organisaatiolle ensimmäisen yleiskatsauksen tietoturvakäytänteisiin ja turvallisuuden eri osa-alueisiin. Esimerkiksi pelkästään fyysiseen turvallisuuteen liittyvät työturvallisuuslakiin (738/2002), arkistolakiin (831/1994) ja pelastuslakiin (379/2011) perustuvat säädökset on otettava huomioon jo työnantajavelvoitteiden puitteissa. Kartoituksen aikana ilmeni myös tarve rajata organisaation toiminnan edellyttämät tietoturvatarpeet suhteessa sille asetettuihin lainsäädännöllisiin velvoitteisiin sekä käytössä oleviin resursseihin. Antti Laine on omassa pienorganisaatioita koskevassa opinnäytetyössään käyttänyt oheista kuviota (kuvio 6) havainnollistaakseen pienen organisaation tietoturvaa rajoittavia tekijöitä.



Kuvio 6. Tietoturvan toteutuminen. (Laine 2010, 21)

Yleisesti ottaen työnantajayhdistyksen ja alueellisen yhdistyksen rajalliset resurssit yhdistettynä pääosin laatutyöstä ja tietoturvakäytänteistä kokemattomiin luottamustoimijoihin ovat keskeisenä perusteena kartoituksessa rajatulle tarkastelulle sekä seuraavaksi alkavassa kehittämiskohteiden kirjaamistyössä. Fyysiseen turvallisuuteen ja käyttöturvallisuuteen on mahdollista vaikuttaa suhteellisen pienellä vaivalla ja resursseilla, mutta vastaavasti uusien käytänteiden tuominen organisaatioon vaatii enemmän aikaa. Ensimmäinen askel näiden käytänteiden käyttöönottoon on huomioida niiden edellytykset myöhemmin keväällä järjestettävissä uusien toimijoiden koulutuksissa. Tätä ennen on kuitenkin tehtävä riittävä pohjatyö, jotta käytänteet ovat selkeät ja ymmärrettävät.

Fyysisen turvallisuuden kartoittamisessa hyödynnettiin Työterveyslaitoksen tuottaman Riskien arviointi työpaikalla -työkirjan kolmiportaista riskien arviointimallia (Työturvallisuuskeskus 2015, 27-28). Malli soveltui hyvin fyysisten riskien todennäköisyyden ja vakavuuden arviointiin. Vastaavasti muiden tietoturvallisuuden osa-alueiden kohdalla kartoitus keskittyi kuvaamaan keskeisiä havaintoja ja riskitekijöitä.

Viitaten edellisen viikkoanalyysin tietoturvan PDCA-malliin (kuvio 5), tuleva viikko on syytä varata vain tietoturvallisuuden kehittämiskohteiden dokumentointiin. Saman viikon aikana tulee varata riittävästi aikaa tilinpäätösmateriaalien valmisteluun ja nuorisotoimen avustushakemuksen täyttämiseen, joilla on organisaation toiminnan kannalta tietoturvapuutteita kriittisempi ja välittömämpi vaikutus. Erityisesti nuorisotoimen avustushakemuksessa on varmasti mahdollista myös hyödyntää tietoturvakartoituksen havaintoja ja niistä nousevia kehitysehdotuksia.

Edellisen viikon tavoin työtehtävät vaativat kuluneella viikolla yhteydenottoja niin Verohallintoon kuin vakuutusyhtiöihin. Työnantajavelvoitteiden hoitamiseen liittyvät yksityiskohdat poikkeavat jonkin verran aikaisemmasta työkokemuksesta, joten myös näiltä osin työ on tuottanut uudenlaista asiantuntemusta velvoitteiden hoitamisesta sekä erityisesti näiden hoitamisen helpottamiseksi luotujen palveluiden käyttämisestä. Yhteydenpito kirjanpitäjään on edelleen haastavaa ja viikon aikana ei ole tullut vahvistusta palkanlaskennan vastuita koskevaan tiedusteluun. Palkanmaksuprosessin tulisi käynnistää seuraavalla viikolla, jotta laskenta ehditään suorittamaan ajoissa helmikuun osalta. Tarvittaessa asiasta on syytä olla yhteydessä edelliseen toiminnanjohtajaan ja kysyä menettelyn yksityiskohtia häneltä.

Vaikka työnantajayhdistys ja vielä erityisesti alueellinen yhdistys ovat myös vaikuttajaorganisaatioita, niin vaikuttamistoiminnassa on myös ilmennyt puutteita. Näihin on viitattu myös perehdytyksen yhteydessä epäsuorasti ja keskiviikkona käyty keskustelu tapahtumatoimikunnan edustuksesta ja siellä ajettavien tavoitteiden etenemisestä on tuonut esille, että organisaation sisällä on myös turhautumista olemassa olevaan vaikuttamistointintaan. Tähän voidaan vaikuttaa yhteisillä käytänteillä, vaikuttamiskoulutuksilla sekä järjestelmällisellä viestinnällä. Tehokkaan vaikuttamisen taustalla toimivat prosessit ovat merkittävä osa aikaisempaa työkokemusta ja tässäkin asiassa on syytä olettaa olevan runsaasti annettavaa niin koko organisaatiolle.

Lopuksi tietoturvallisuuden pohdinta antoi aiheita pohtia myös sellaisia kriisitilanteita, joiden realisoituminen käytännössä lamauttaisi ainakin osan toiminnasta ainakin joksikin aikaa. Vastaavaa ajattelua soveltaen voidaan myös varsinaisesta toiminnasta löytää sellaisia tekijöitä, jotka vieraannuttavat potentiaalisia jäseniä ja aiheuttavat uupumusta aktiivisimmissa toimijoissa. Työhyvinvoinnin sisällyttäminen osaksi organisaation kehittämistä on tärkeää jo edelle mainittujen kehittämiskohteiden juurtumisen varmistamiseksi. Järjestötoiminnassa jaksamiseen ja yleiseen hyvinvointiin ei monesti kiinnitetä riittävästi huomiota. Tähän ilmiöön on syytä palata opinnäytetyön seurantajakson aikana.

### **3.4 Seurantaviikko 4**

*Maanantai 22.2.2016*

Kestotavoitteeksi muodostunut tilinpäätösmateriaalien koostaminen tulee jatkumaan päivän aikana, minkä lisäksi varmistus palkanmaksuprosessin vastuiden jakautumisesta toiminnanjohtajan ja tilitoimiston välillä tulee saada kiireellisesti selville. Palkanmaksu tulee suorittaa kuun viimeisenä päivänä, mutta kirjanpitäjän ollessa harvaksen tavoitettavissa, aikataulu ei välttämättä helmikuun osalta tule pitämään. Jo tässä vaiheessa viikkoa on hyvä tiedostaa, että Helsingin kaupungin nuorisotoimen avustuksien hakeminen on käytännössä valmistuttava tämän viikon aikana. Varsinainen eräpäivä on helmikuun viimeinen päivä, eli ensi viikon maanantai, mutta viime hetkille ei näin kriittistä hakemusta oikeastaan edes kannata jättää. Kaiken tämän sivussa laaditaan vielä lista tietoturvan kehittämiskohteista, joista käydään vielä erillinen keskustelu vähintään työnantajayhdistyksen puheenjohtajan kanssa, sekä valmistaudutaan sunnuntaina järjestettävään työnantajayhdistyksen sääntömääräiseen vuosikokoukseen.

Suurin osa päivästä kului tilinpäätösmateriaalien käsittelyssä. Muutamia tositteita lukuun ottamatta koko aineisto alkaa olla koossa, jonka jälkeen se tulee enää postittaa kirjanpitäjälle. Luonnollisesti hyvän tietohallinnon ja tietoturvan hengessä näistä postitettavista materiaaleista on saatu kopiot organisaation sähköiseen Google Drive -arkistoon. Mahdollisesti tulevaisuudessa paperisten materiaalien ja kansioiden postittamisesta voidaan luopua ja siirtyä vain sähköisen aineiston toimittamiseen, mikäli tilitoimiston tietotekniset edellytykset tähän riittävät. Toistaiseksi skannaus ja sähköinen arkistointi palvelevat vain varmuuskopioinnin kannalta organisaation tietoturvatarpeita. Kirjanpitäjälle lähetettiin helmikuun palkanlaskentaan tarvittavat tiedot, joiden perusteella toiminnanjohtaja voi asettaa oman palkkansa maksettavaksi. Tämä välitoimenpide varmistaa palkanlaskennan oikeellisuuden sekä toimii ainakin osin myös porttina työnantajayhdistyksen resurssien käytölle.



*Tiistai 23.2.2016*

Tilinpäätösmateriaalien koostamisen jatkuu päivän aikana ja toivottavasti viimeisetkin tositteet saadaan kerättyä mahdollisimman pian. Tietoturvan kehittämis ehdotuksia olisi hyvä tehdä eilistä määrätieto isemmin, minkä lisäksi on valmistauduttava illalla järjestettävään työnantaj yhdistyksen hallituksen kokoukseen. Kokousmateriaalien valmisteluvastuu on työntekijän näkökulmasta ollut hieman epäselvä ja tämän päivän aikana on syytä odottaa myös uusia tehtäviä kokousta ajatellen.

Päivän suurin menestys oli tilinpäätösmateriaalien lähes valmiiksi saattaminen. Jäljelle jäävästä kahdesta (2) puuttuvasta tositteesta on odotettavissa huomenna selvitys ja suurin osa materiaalista on skannattu kasvavaan sähköiseen arkistoon. On syytä olettaa, että materiaalit saadaan postiin seuraavan päivän aikana, mikä toivottavasti riittää siihen, että varsinainen tilinpäätös saadaan piirihallituksen käsittelyyn ennen vuosikokouskutsujen lähettämistä. Tietoturvan kehittämis ehdotuksien kirjaaminen jäi vähäiseksi, mutta erityisesti fyysiseen turvallisuuteen ja käyttöturvallisuuteen oli päivän aikana aihetta kiinnittää huomiota vähintään yleisellä tasolla. Työnantaj yhdistyksen kokouksen yhteydessä tehtiin viralliset päätökset koskien yhdistyksen työntekijän lakisääteisiä palveluita ja maksuja. Ennakko-oletus kokouksessa lisääntyvistä tehtävistä piti niin ikään paikkansa ja sunnuntain vuosikokouksen tehtäväl listalle määriteltiin vielä kokouksessa tarvittavien teknisten laitteiden toimintakunnon varmistaminen sekä paperisten materiaalien toimittaminen.

*Keskiviikko 24.2.2016*

Päivän tavoitteena on saada tilinpäätösmateriaalit koottua ja postitettua kirjanpitäjälle. Parhaimmassa tapauksessa materiaalit päätyvät kirjanpitäjän käsittelyyn jo tämän viikon aikana, mutta on epärealistista olettaa varsinaisen tilinpäätöksen valmistumista ennen maaliskuuta. Tietoturvan osalta kehittämis esityksen hiomista on jatkettava, samoin tulevan vuosikokouksen valmisteluiden.

Tilinpäätösmateriaalien koostaminen kesäkuusta joulukuuhun sai viimein päätöksen. Kaikki tositteet, laskut ja korvauslomakkeet on arkistoitu sähköisesti ja saatu koostettua tilitoimiston ohjeistuksen mukaisesti yhdistyksen kansioon. Tämä kansio saatiin myös postitettua päivän päätteeksi, joten vastuu tilinpäätösprosessista siirtyisi nykytiedon valossa kirjanpitäjälle, mikä keventää työtehtävien kokonaiskuormitusta. Todennäköisesti tilinpäätöksen valmistelu alkaa vasta ensi viikon maanantaina, joten aikaa ennen alueellisen yhdistyksen vuosikokouksen kokouskutsujen lähettämistä ei ole kovinkaan paljon jäljellä.

Tietoturvan kehittämis ehdotuksissa keskityttiin tietoa ineistoturvallisuuden kehittämiseen, mikä oli luontevaa suhteessa tilinpäätösmateriaalien sähköiseen arkistointiin ennen kirjanpitäjälle lähettämistä. Ehdotusten pohdintaan ja dokumentointiin jäi kuitenkin vähemmän aikaa kuin mitä etukäteen oli tavoitteeksi asetettu, joten asiaan on syytä palata vielä myöhemmin viikon aikana. Työnantajayhdistyksen vuosikokoukseen liittyvien valmisteluiden hoitaminen vaikuttaa päivä päivältä kuormittavammalta tehtävältä, mikä johtuu todennäköisesti epäselvistä vastuista. Heikosti organisoitu tai koordinoitu työ etenee katkonaisesti ja edellyttää tekijältään runsaasti kokemusta vastaavasta työstä. Toiminnanjohtajan toimenkuvan kautta tehtävät ovat suoritettavissa, mutta haasteita asettavat työnantajayhdistyksen toimintakulttuurin epämuodollisuus sekä aikaisemman dokumentaation puute. Tähän liittyen kaikesta vuosikokoukseen laadittavasta materiaalista on varmistettava selvät kopiot sähköiseen arkistoon tulevaisuutta varten.

*Torstai 25.2.2016*

Päivän aikana on tarkoitus saada useita pienempiä, mutta kiireellisiä asioita edistettyä. Merkittävimmät näistä ovat alueellisen yhdistyksen vuosikokoustilan etsiminen ja varaaminen sekä Helsingin kaupungin nuorisotoimen avustushakemuksen valmistelun aloittaminen. Tässä vaiheessa kuukautta olisi myös toivottavaa, että kirjanpitäjä vastaisi palkanmaksua koskeviin tiedusteluihin. Viikonlopun huomioon ottaen palkanmaksu tulisi tehdä työsopimuksen puitteissa viimeistään tänään, jotta palkkalaskelman voisi olettaa ehtivän palkanmaksupäivään mennessä perille. Käytännössä asiassa on syytä varautua viivästykseen, mikä olisi missä tahansa organisaatiossa ongelmallista ja vastoin työsopimuslain (55/2001) 16 §:n työnantajalle asettamia velvoitteita. Etukäteen näyttää myös siltä, että tietoturvan kehittämis ehdotusten laatimista ei ole mahdollista jatkaa päivän aikana.

Tavoitteeksi asetuista asioista voidaan todeta kahden merkittävimmän toteutuneen päivän kuluessa. Alueellisen yhdistyksen kokoustiloista lähetettiin kirjallinen varauslomake heti puhelimitse tehdyn alustavan varauksen jälkeen. Lopullinen vahvistus varaukselle jäi saamatta, mutta asiassa ei prosessista vastaavan työntekijän mukaan ole mitään epäselvää ja kysymys on vain hallinnollisesta viiveestä. Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksen kautta varattavien tilojen ja laitteiden kattavuus ylittää monessa suhteessa asetetut odotukset, mikä on erilaisen nuorisotoiminnan suunnittelun kannalta erittäin positiivista huomata. Nuorisoasiainkeskukselle toimitettavat hakemukset suositellaan täytettäväksi Helsingin kaupungin sähköisen asiointipalvelun kautta, joten kyseisen järjestelmän käyttöön tuli päivän aikana saatua runsaasti kosketusta. Avustushakemuksen valmistelu eteni hyvin, joskin erityisesti jäsenistön ikäjakaumaa ja sukupuolijakoa oli tiedusteltava erikseen valtakunnalliselta kattojärjestöltä, jolle yhdistyksen jäsenrekisteripalvelut on ulkoistettu.

*Perjantai 26.2.2016*

Viikolle asetun tavoitteen mukaisesti tietoturvaan liittyvät kehitysehdotukset tulisi saada päivän aikana valmiiksi, minkä lisäksi niiden sisältö olisi tarkoitus esitellä työnantajayhdistyksen ja alueellisen yhdistyksen puheenjohtajille. Tämä tavoite on kuitenkin molempien yhdistysten toiminnan kannalta keskeisempien toimintojen varmistamisen näkökulmasta toissijainen, minkä johdosta tietoturvan kehittämistä on suosiolla siirrettävä seuraavalle viikolle. Käytännössä tärkeimmät tavoitteet liittyvät työnantajayhdistyksen vuosikokousvalmisteluihin sekä avustushakemusten jatkovalmisteluun.

Sähköisen asiointipalvelun kautta täytettynä avustushakemukset ovat melkein valmiit. Valtakunnallisesta järjestöstä on luvattu toimittaa viimeistään maanantaina kaivatut tiedot jäsenrakenteesta, minkä lisäksi hakemuksien liitteet puuttuvat vielä lähes kokonaan. Aikaisempien keskusteluiden perusteella tämä ei ole kuitenkaan ongelma vielä tässä vaiheessa, sillä määräajassa toimitettua hakemusta on mahdollista täydentää vielä noin kuukauden ajan määräajan umpeutumisesta. Avustushakemusten toimitusaika on viimeistään helmikuun viimeinen päivä, eli maanantai. Näin ollen ensi viikon ensimmäisen päivän työnkuva ja tavoitteet alkavat muodostua selkeiksi jo tässä vaiheessa.

Vuosikokousmateriaaleja varten laadittiin kokonainen asiakirjapohja, esityslistan käsittelyohjeistuksen, visuaalisesti päivitetyt kokousmateriaalit sekä talousarvion käsittelyyn laadittu ja Prezi-verkkosivuille tallennettu esitys. Kattava materiaali on tallennettu Google Drive -arkistoon ja työnantajayhdistyksen toiminnalle alkaa vakiintua oma kansiojärjestelmänsä. Arkistoidun materiaalin käsittelyyn on syytä laatia selkeä ohjeistus myös ylihuomenna valittavalle hallitukselle. Tämän hetken tiedon valossa nykyinen työnantajayhdistyksen puheenjohtaja ei ole hakemassa jatkokautta, joten toiminnanjohtajan lähiesihenkilö vaihtuisi myös tulevassa kokouksessa.

*Sunnuntai 28.2.2016*

Vuosikokouksen viimeiset valmistelut sekä materiaalien näytekappaleiden tulostaminen ovat päivän ainoat tavoitteet. Yksinkertaisesta tavoitteenasettelusta huolimatta kokousmateriaalien näytekappaleiden toimittaminen kokouspaikalle vaati sekä kopiopaperin että näyttien hankkimista, mikä ei sunnuntaina ollut täysin vaivatonta. Valmisteluihin varattu aika kuitenkin riitti ja vuosikokous sujui viime hetkille venyneestä valmisteluprosessista huolimatta hyvin. Uusi hallitus valittiin, uudet toimintalinjat hyväksyttiin ja seuraavaksi katseet on syytä suunnata uuden hallituksen perehdytyksen suunnitteluun.

Neljännän seurantaviikon merkittävin haaste on ollut usean eri vastuutehtävän kautta muodostunut paine keskittyä sekä työnantajayhdistyksen että alueellisen yhdistyksen sääntömääräisten toimintojen turvaamiseen. Tilanne etukäteen asetettujen tavoitteiden osalta muodostui kestävämmäksi erityisesti vuosikokousvalmisteluvastuiden kasvaessa pitkin seurantaviikkoa. Toinen keskeinen tavoite oli saattaa Helsingin kaupungin nuori-  
soyhdistyksille myönnettävien avustusten hakeminen valmiiksi tai viimeistelyä vaille seurantaviikon aikana. Tämäkin tavoite osoittautui juoksevien tehtävien ja kasvavan työkuorman edessä liian kunnianhimoiseksi. Koko organisaation toiminnanohjauksessa ilmenevät puutteet vaikuttavat nopeasti henkilöstön, eli toiminnanjohtajan, työn suunnitteluun ja työhyvinvointiin yleensä. Kesken jääneen tietoturvaan koskevien kehittämis ehdotusten sijasta onkin aihetta kiinnittää huomiota, mitkä tekijät vaikuttivat siihen, että asetetut tavoitteet eivät lopulta täyttyneet ja miten vastaavilta tilanteilta voidaan myöhemmin välttyä.

Ensimmäinen tunnistettava tekijä kuluvan viikon tavoitteenasettelun epäonnistumisessa oli lähtökohtainen oletus siitä, että toimintaympäristöön kasautuneet työtehtävät eivät seurantaviikon aikana tule lisääntymään merkittävästi. Oletus voisi toimia pienessä organisaatiossa siinä tapauksessa, että toimintaympäristö on vakaa ja organisaatiokulttuuri sisältää toimivan toiminnanohjausjärjestelmän. Molemmat lähtökohdat ovat toiminnanjohtajan työnkuvan kannalta kyseenalaistettavissa ja erityisesti epäsuosittu yhteys kirjanpitäjään sääntömääräisten ja lakisääteisten velvoitteiden kasaantuessa asettaa yhdistyksen työntekijän hankalaan asemaan. Ainoana ja samalla esimerkiksi organisaation palkanmaksusta vastaavana työntekijänä toiminnanjohtajalla tulee olla riittävästi aikaa varattuna yllättäviin tilanteisiin sekä tarvittaviin selvityksiin, mikäli asian hoitaminen pitkittyy suunnitteluvaiheessa ennakoimattomista syistä.

Toinen tekijä tavoitteista jäämiselle liittyi yleiseen työhyvinvointiin. Lähes kuukauden kestäneen työsuhteen aikana kerääntynyt työmäärä on heikentänyt toiminnanjohtajan arkista työkykyä, mikä on kuluneen viikon aikana näkynyt erityisesti vuosikokousvalmisteluiden hoitamisessa sekä kyvyttömyydessä varata riittävästi päivittäistä aikaa tietoturvallisuuden kehittämistyöhön. Työhyvinvoinnin kannalta olennainen työn jaksottaminen säännöllisillä tauoilla on niin ikään jäänyt vähälle huomiolle ja rasittanut niin henkisesti kuin fyysisesti enemmän kuin aikaisemmin. Säännöllisten taukojen lisäksi olisi syytä miettiä, miten työnantaja voisi edistää henkilöstön säännöllistä fyysistä liikkumista. Kannustaminen terveys- ja kuntoliikuntaan edistää työntekijän jaksamista myös työpaikalla.

Välitöntä ratkaisua työkuormituksen kasvuun ei ole nähtävissä tällä hetkellä. Tuleva viikko sisältää työnantajajyhdistyksen vuosikokouksen jälkityöt, avustushakemusten liitemateriaalien koostamisen sekä sunnuntaina valitun hallituksen perehdytysuunnitelman luonnostelun ennen ensi viikon torstaiksi kaavailtua ensimmäistä hallituksen kokousta. Työn kuormittavuuden arviointi antaa kuitenkin syyn lähteä kehittämään työnohjausta yhdessä uuden esihenkilön kanssa sekä mahdollisesti kehittää yhdessä parempaa organisaatiokulttuuria, jossa monessa vapaaehtoistoimintaan perustuvassa järjestössä on kehittämisen varaa enemmänkin.

Toinen konkreettinen kehittämisajatus liittyy liikunnan lisäämiseen. Työnantaja voisi halutessaan tarjota esimerkiksi tunnin verran työaikaa työntekijälle käytettäväksi vapaasti valittavaan kuntoliikuntaan. Jos tämänkaltaisilla edullisilla ratkaisuilla olisi mahdollista edistää henkilöstön säännöllistä liikuntaa ja työhyvinvointia, niin oletettavasti näin myös arkityön tehokkuus paranisi. Muilta osin toiminnanjohtajan ja lähiesihenkilönä toimivan työnantajajyhdistyksen hallituksen puheenjohtajan olisi syytä varata säännöllisesti aikaa työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Tällaisten työn kehittämiseen varattujen keskusteluiden ei tarvitsisi edes tapahtua työpaikalla, vaan voisivat olla vapaamuotoisemmassa ja vähemmän hierarkioita korostavassa ympäristössä.

### 3.5 Seurantaviikko 5

*Maanantai 29.2.2016*

Työt jatkuvat siitä mihin eilen jäätiin, eli vuosikokousmateriaalien puhtaaksikirjoittamisesta erityisesti Helsingin kaupungin nuorisotoiminnan avustushakemusten liitteiksi tarkoitettujen asiakirjojen osalta jatkui. Itse avustushakemusten työstäminen on ehdottomasti tärkein työstettävä asia, sillä hakemukset tulee toimittaa sähköiseen asiointijärjestelmään tämän vuorokauden aikana. Tähän mennessä vähäiseen rooliin työnkuvassa jäänyt tiedottaminen on syytä ottaa myös osaksi päivän tavoitteita. Eilisen kokouksen päätöksistä on laadittava tiedotteet ja saatava yhteystiedot päivitettyä myös verkkosivuille.

Vuosikokousmateriaalien työstäminen eteni kohtuullisen sujuvasti. Työkoneena käytössä oleva kannettava tietokone ei ole työergonomian eikä käyttöjärjestelmän puitteissa paras mahdollinen ja osan asiakirjoista oli tarkoituksenmukaista kirjoittaa puhtaaksi vasta kotikoneella. Kaikki materiaalit saatiin kuitenkin valmiiksi ja toimitettua kokouksen puheenjohtajistolle sekä pöytäkirjantarkastajille. Samalla oli helppo varmistaa, että tehdyt asiakirjapohjat ovat samaa standardia ja niiden arkistointi noudattaa menettelyä, joka on helppo ymmärtää. Avustushakemusten viimeistelyyn kuului vuosikokouksen hyväksymien asiakirjojen lisäksi tiedot helsinkiläisten jäsenten ikä- ja sukupuolijakauman toimittaminen järjestelmään. Tässä haasteelliseksi muodostui työnantajan käytäntö olla dokumentoimatta jäsenten sukupuolta jäsenrekisteriin. Toisaalta avustusten myöntämisen kannalta sukupuolijakaumalla ei työnantajayhdistyksen näkökulmasta ole mitään merkitystä, sillä toiminnan voidaan katsoa jo nykyisellään houkuttelevan monipuolisesti eri taustoista tulevia jäseniä mukaan järjestötyöhön.

Tiedottamisesta ja viestinnästä ei oltu työnantajan puolesta tarjottu erillistä perehdytystä tai koulutusta, joten verkkosivujen hallinnointiin tutustuminen oli tehtävä omaehtoisesti. Sivuston käyttöliittymä on sovellus Wordpress-pohjasta ja siten helposti muokattavissa, joskin varsin helposti itseään toistava rakenne edellyttää ajankohtaisen sisällön tarkkaa suunnittelua, jotta vierailijan mielenkiinto säilyy. Kuten monessa muussakin asiassa, myös verkkosivujen sisältö oli todettavissa varsin pelkistetyksi ja osin puutteelliseksi. Päivän aikana oli mahdollista laatia ajankohtaiset päivitykset verkoston uutisosoioon sekä päivittää uusien toimijoiden yhteystiedot. Vastaisuudessa uutisten, tiedotteiden ja kannanottojen päivittäminen sujuu todennäköisesti paljon nopeammin, minkä lisäksi hallituksen kanssa on hyvä käydä keskustelua siitä, kenelle kaikille on syytä antaa oikeudet hallinnoida verkkosivuja ja niiden sisältöä.

Vuosikokouksen jälkeen varsinaisen materiaalin viimeistelyn lisäksi on lähdettävä perehdyttämään uutta puheenjohtajaa ja hallitusta. Torstaina järjestettävään kokoukseen on päätetty tuoda hallituksen perehdytysohjelma ja aikataulu, joiden valmisteluvastuu on toiminnanjohtajalla. Asiaa valmisteleva dokumentti on saatava päivän aikana lähetettyä hallitukselle alustavaa pohdintaa varten. Työnantajayhdistyksellä ei ole vakiintunutta perehdytyskäytäntöä, joten suunnitelma on laadittava alusta alkaen itse.

Päivän merkittävimmät tulokset olivat vasta valitun työnantajayhdistyksen puheenjohtajan perehdyttäminen, perehdytysohjelman luonnoksen laatiminen sekä tilinpäätösmateriaalien postittaminen kirjanpitäjälle. Puheenjohtajan perehdytykselle ei työnantajayhdistyksessä ole olemassa vakiintunutta perehdytysprosessia tai dokumentaatiota, joten kyseessä oli enemmän ad hoc -perehdytys kuin järjestelmällinen työnopastukseen. Työturvallisuuskeskus jaottelee perehdyttämisen alla olevan kuvion (kuvio 7) mukaisesti.



Kuvio 7. Perehdyttäminen. (Työturvallisuuskeskus 2016)

Koska yhdistyksen puheenjohtajan perehdyttämiseen ei sisälly työntekijään verrattavia lainsäädännöllisiä ja sopimuksellisia velvoitteita, oli perehdytys mahdollista suorittaa melko hajanaisena kokonaisuutena. Luultavasti joitain asioita jäi myös käsittelemättä ja osa on väistämättä sellaisia, joita puheenjohtaja joutuu käymään läpi edeltäjänsä kanssa. Toiminnanohjauksellista jatkuvuuden ja organisaation kehittämisen tarkastelussa on syytä huomioida myös perehdytysprosessi osana toiminnan laadunvarmistuksen kehittämistä. Ensimmäinen vaihe tässä kehittämissä oli perehdytysohjelman luonnoksen laatiminen uudelle hallitukselle. Esitys koostui pikaisesta muutaman tunnin perehdytyksestä tai vaihtoehtoisesti pidemmästä, noin 6 tuntia kestävästä, teemapäivästä. Tilaisuuden keston lisäksi hallitukselle tuodaan lista vaihtoehtoisia ohjelmaosioita.

Taloushallinnon saralla asiat etenivät hieman ennakoitua paremmin, kun viimeisten tilinpäätösmateriaalien arkistointi ja koostaminen saatiin valmiiksi ja päivän aikana oli myös mahdollista saada viimein myös työntekijän palkka maksettavaksi. Palkanmaksun yhteydessä kävi ilmi, että perehdytyksessä toiminnanjohtajalle jätetyssä materiaalissa on vanhentunutta tietoa ja että prosessi on nykyisessä toimintaympäristössä vahvemmin juuri toiminnanjohtajan itsensä vastuulla. Tähän liittyy riskejä, jotka pyrin ottamaan huomioon tietoturvallisuuden kehittämis ehdotuksissa.

### *Keskiviikko 2.3.2016*

Aamu tulee alkamaan Helsingin nuorisojärjestöjen ja Nuorisoasiainkeskuksen yhteistapaamisella, jonka aiheena ovat vuoden vaihteessa sekaannusta aiheuttaneet organisaatiomuutokset. Tapaamisen jälkeen tarkoitus on palata tilinpäätöksen pariin, tosin tällä kertaa keskittyen maaliskuusta toukokuuhun kuuluviin tositteisiin. Valtava urakka, jota oli syytä toivoa vältettävän, mutta tavoitteena on silti saada suurin osa materiaalista toimitettua ensi viikon maanantaina uudelle kirjanpitäjälle. Lisäksi alueellisen yhdistyksen tilankäytöstä on toimitettava Nuorisoasiainkeskukselle kuukausittain raportti, jota olisi aiheellista tarkastella.

Tapaaminen Helsinki-Team ry:n ja Nuorisoasiainkeskuksen kanssa oli hyödyllinen lähinnä sidosryhmätoiminnan ja verkostoitumisen näkökulmasta. Ilmeistä kuitenkin on, että Nuorisoasiainkeskuksessa tapahtuneet organisaatiomuutokset ovat aiheuttaneet epäselvyyttä vakiintuneiden toimintatapojen tulevasta soveltamisesta sekä aluekohtaisesti jopa nuorisotoiminnan tulevaisuuden jatkumisesta. Työnantajayhdistyksen ja alueellisen toiminnan kannalta tapaamisessa ei ilmennyt välittömiä riskitekijöitä, mutta toimintatapojen jäsentymistä on syytä seurata sivusta. Tapaamisen jälkeen toimitettiin kuukausittainen tilankäyttöraportti Nuorisoasiainkeskukselle.

Tilinpäätöksen osalta prosessi ei ollutkaan niin yksinkertainen kuin tähän mennessä oltiin annettu ymmärtää. Ilmeisesti viime vuoden maaliskuusta toukokuuhun syntyneitä tositteita ei myöskään oltu toimitettu kirjanpitäjälle, minkä lisäksi alueellisen yhdistyksen vuosikokouksen materiaalien valmistelu aikataulu osoittautui yhdistyksen kirjanpitäjälle liian kiireelliseksi tehtäväksi ja päivän aikana oli aloitettava vaihtoehtoisen tahon etsiminen tilinpäätöksen loppuun saattamiseksi. Onneksi kirjanpitäjä pystyi suosittelemaan suoraan erästä tahoa, jonka kanssa aloitimme välittömästi neuvottelut. Neuvotteluasetelma ei aikataulun pakottavuuden huomioiden ole kaksinen. Kunnianhimoinen tavoite on saada tilinpäätös valmiiksi 15.3.2016 kokoontuvan hallituksen käsittelyyn ja hyväksyttäväksi.



Työnantajyhdistyksen sunnuntaina valitun hallituksen ensimmäinen tapaaminen järjestetään illalla. Kokoukseen on syytä valmistautua tarkistamalla esityslistaan merkityt kohdat ja laatimalla pöytäkirjapohja etukäteen. Päivän aikana on mahdollista edistää viime vuoden tositteiden keräämistä sekä työstää tietoturvan kehittämisehdotuksia. Illan kokoukseen näitä ehdotuksia ei ole syytä kiirehtiä, sillä asialistalle ei ole aikataulun puitteissa mahdollista tuoda tietoturvan kehittämiseen liittyviä esityksiä tai katsausta. Muilta osin on aiheellista tarkastella pohtia yhdenvertaisuuden ja saavutettavuuden toteutumista työnantajyhdistyksen toiminnassa. Varsinaista ongelmaa ei tässä suhteessa ole yleisen tiedon valossa tälläkään hetkellä, mutta osana organisaation kehittämistä on aiheellista ennakoida mahdollisia ongelmatilanteita ja laatia toimintaprosessit valmiiksi niiden varalle.

Tietoturvan kehittämisehdotukset etenivät jälleen ja vaikka erityisesti resurssien käytön näkökulmasta painopiste tulee olemaan kustannusneutraalien ratkaisuiden ja parannusten löytämisessä, on perusteltua varautua myös toiminnan kasvusta syntyvien riskien torjumiin ja siten taloudellisiin sijoituksiin. Tästä tarkastelukulmasta kehittämisehdotusten listaa on myös saatu pidettyä kohtuullisena ja opinnäytetyön seurantajakson pituuden huomioiden kohtuullisena. Moni tietoturvallisuuden osa-alue kaipaakin kehittelyä juuri prosessien ja organisaation sisäisen laatu- ja kulttuurin kehittämisen kautta. Lisäksi koska organisaatio kokonaisuudessaan toimii hyvin tietointensiivisesti, tietoturvallisuuden ja yleisen turvallisuuden kehittämisen välillä on olemassa vahva sidos.

Yhdenvertaisen ja saavutettavan toimintaympäristön osalta hallitus avasi tapaamisessaan keskustelun eri tavoista, joilla näitä periaatteita on tehokkainta ja helpointa lähteä edistämään. Lopputuloksena työnantajyhdistykselle päätettiin valita kaksi (2) yhdenvertaisuusvastaavaa, joiden tehtävä on toimia matalan kynnyksen luottamuksellisena häiriötilanteita purkavana toimijana. Yksinkertaisimmat asiat lienee mahdollista ratkaista suoraan valittujen henkilöiden kautta, mutta seuraavaksi tulisi käydä läpi ne portaavat, joita edetään häiriön osoittautuessa suuremmaksi tai sitkeämmäksi. Toiminnanjohtajan vastuulle annettiin erillisen perehdytyskoulutuksen järjestäminen hallitukselle ja kiinnostuneille aktiiveille. Koulutus toteutetaan erikseen varattavissa tiloissa huhtikuun ensimmäisellä viikolla ja ohjelman sisällöstä käytiin kypsää ja rakentavaa keskustelua.

Tilinpäätösmateriaalista jäi vielä runsas joukko kohdennuksia tekemättä ja huomaiselle on syytä varata aikaa myös tarvittavien tositteiden skannaamiseen. Ongelmaksi saattaa muodostua ajanpuute, sillä mikäli alueellisen yhdistyksen hallituksen on tarkoitus käsitellä tilinpäätös kokouksessaan 15.3., ei kirjanpitäjälle jää kuin viikon verran aikaa tehtävään.

*Perjantai 4.3.2016*

Kiireisen viikon viimeisen päivän tärkein tavoite on jatkaa tilinpäätösmateriaalien koostamista. Kaikki tarvittavat tositteet on saatava kerättyä päivän aikana ja sovittava niiden toimittamisen yksityiskohdista. Mahdollisuuksien mukaan työaika on syytä varata myös pöytäkirjan puhtaaksi kirjoittamiseen sekä verkkosivujen päivittämiseen.

Uuden kirjanpitäjän kanssa sovittiin tapaaminen tulevana maanantaina, jonka yhteydessä hänelle luovutetaan kaikki kerätty materiaali. Päivän aikana saatiin kerättyä kaikki asianmukaiset tositteet, joskin puutteita alkuperäisen ohjeistuksen noudattamisessa toki oli, mutta nämä olivat lähinnä teknisiä, kuten lämpöpaperikuittien kopioimista ja yksittäisten epäselvien kohdennusten jättämistä selventävän lapun kera toimitettavaan materiaaliin. Toimistolta kerätty materiaali kattoi vuoden 2015 maaliskuun alusta joulukuun loppuun tositteet. Alkuvuoden materiaalit oli ehditty toimittaa aikaisemmalle kirjanpitäjälle, joten sovittiin hänen postittavan ne pikaisesti uudelle kirjanpitäjälle. Luultavasti nämä materiaalit ovat jo esikäsiteltyjä, joten niiden myöhästymisestä ei ole odotettavissa merkittävää vahinkoa. Toivottavasti tästä eteenpäin taloushallintoon käytettävää työaika voidaan hyödyntää ensisijaisesti todelliseen kehittämistyöhön edellisten vuosien tositteiden keräämisen sijasta.

Pöytäkirjan puhtaaksi kirjoittaminen oli jälleen kerran rutiinitehtävä, jonka pohjalta oli mahdollista aloittaa esimerkiksi työnantajyhdistyksen nimenkirjoitusoikeuksien vaihtamisprosessi Patentti- ja rekisterihallituksessa. Työnantajyhdistyksen verkkosivuille päivitettiin ajankohtaiset tapahtumat sekä laadittiin uutinen eilisestä tapaamisesta. Vuoden 2016 helmikuun tositteet skannattiin sähköiseen arkistoon ja paperiset materiaalit kerättiin kansioon. Tässä vaiheessa vuotta tositteita on vielä melko vähän ja järjestyksen ylläpitäminen on näin ollen helppoa. Edellisen vuoden tositteita selatessa näyttää siltä, että tositteiden ruuhkahuippu syntyy erityisesti toukokuun kohdille. Tietoturvan kehittämis ehdotukset koostettua yhden A4:n mittaiseksi asiakirjaksi (liite 3), joka on aiheellista käydä läpi niin alueellisen yhdistyksen kuin työnantajyhdistyksenkin puheenjohtajan kanssa.

### *Viikkoanalyysi*

Opinnäytetyön tarkastelujakson puolivälissä on aiheellista palata seurantaviikoilla 1-2 tehtyihin havaintoihin ja asetettuihin tavoitteisiin. Yleisen työtehtäviin perehtymisen lisäksi erityisesti tietoturvallisuuden kehittäminen on noussut kuluneiden viikkojen keskeiseksi kehittämiskohteeksi. Kuitenkin toiminnan ja siihen kohdistettujen resurssien tason huomioiden

on ilmeistä, että merkittävin osa tietoturvallisuuden kehittämiseksi nostettuja toimenpiteitä on vahvasti sidoksissa yleiseen organisaation ja toiminnanohjauksen kehittämiseen. Jatkuvien toimintojen ajantasainen dokumentointi, projektien hallinnointiin tarkoitettujen työkalujen vakinaistaminen sekä yleiset ohjeistukset laatukulttuurin vahvistamiseksi ovat osa tietoturvallisuuden kehittämistä. Ari Andreasson ja Juha Koivisto toteavat tietoturvallisuuden riskien arvioinnista ja hallinnasta seuraavaa: ”Tietoturvatoinenpiteet on hyvä perustaa kattavaan riskien arviointiin. Organisaatioissa tulee huolehtia siitä, että tietoriskejä arvioidaan säännönmukaisesti, pääsääntöisesti osana organisaation muuta riskienhallintaa, toiminnan suunnittelua, tai laatujärjestelmää.” (Andreasson & Koivisto 2013, 39)

Seurantaviikolla 2 todettiin koko organisaation kannalta selkeimmäksi kehittämismalliksi PDCA-mallin (kuvio 5) soveltaminen. Tarkastelujakson viidennen viikon jälkeen voidaan todeta mallin edelleen toimivan toimintaympäristössä ja että toiminnan jäsentäminen edellyttää tuekseen riittävää dokumentaatiota ja suunnitelmallisuutta. Kari Loimu on käyttänyt edelleenkin ajankohtaisessa ”Johda yhdistyksesi menestykseen” -teoksessa alla olevaa jaksotusta toiminnan suunnittelua ajatellen:

Yhdistyksen toiminnan suunnittelu on monivaiheinen prosessi, jossa on kolme selvästi toisistaan erottuvaa osaa:

1. Yhdistyksen nykytilanteen selvittäminen
2. Strateginen suunnittelu, jossa aikajänne on useita vuosia
3. Vuoden toiminnan suunnittelu.

(Loimu 2005, 158)

Tässä tapauksessa toiminnan suunnittelu on keskittynyt vahvasti vain välittömien toimien tunnistamiseen ja laatukulttuurin pohjatyön tekemiseen. Strategisen suunnittelun osalta alueellisella yhdistyksellä on olemassa toiminnan kehittämistä tukeva strateginen asiakirja, jota on määrä tarkastella säännöllisin väliajoin. Tämän asiakirjan luonne ja sen käsittely ovat kuitenkin tähänastisen tarkastelun perusteella epäselviä suurelle osalle yhdistyksen aktiivitoimijoita. Toisaalta strategista suunnittelutyötä on helpompi jatkaa aikaisemmin tehdyn työn pohjalta ja näille toimenpiteille on löydettävissä ainakin jonkinlaisia mittareita. Haastavaksi tilanteen tekee kuitenkin se, että suunnitelmia on aikaisemmin laadittu osin sen johdosta, että toiminnan suunnitelmallisuus ja toteutuksen arviointi ovat eräitä toiminnan rahoittajatahojen rahoituksen myöntämiskriteereitä. Rahoituskohteen muuttuessa alueellisesta toiminnasta selkeämmin Helsinkiä koskettavaan paikallistoimintaan, tulee myös pohtia strategisen suunnittelun merkitystä kummassakin yhdistyksessä.

Yksi toiminnan suunnitteluun käytettävistä tärkeimmistä työkaluista on yhdistyksen vuosikello. Toinen on työtehtävien ja toiminnallisten vastuiden jakautuminen työntekijän ja eri yhdistysten välillä sekä työntekijän ja luottamustoimijoiden välillä. Vuosikellosta on olemassa noin vuosi ennen seurantajaksoa tehty versio, joka on kuitenkin toimintaympäristön kokonaisuutta tarkastellessa täydentämisen tarpeessa. Tähän on syytä kiinnittää huomiota tulevalla seurantaviikolla ja tavoitella vuosikellon hyödyntämistä myös luottamustoimijoiden koulutuksissa. Sovellettava malli voisi noudattaa Tietohallintomallin havainnollistamaa vuosikellomallia (kuvio 8), johon on merkitty riittävällä tarkkuudella sekä kuukausikohtaiset toiminnot että pidemmän ajanjakson valmistelutehtävät.



Kuvio 8. Tietohallinnon vuosikello. (Huovinen ym. 2016, 71)

Sovellettavan mallin tulee toki vastata alkuperäistä tarkemmin juuri yhdistyksen toiminnan kannalta olennaisiin kohtiin. Lisäksi vuosikelloon olisi syytä tehdä tarkka jakolinja tarkasteluvastuista toiminnanjohtajan ja luottamustoimijoiden välillä. Tässä vaiheessa tarkastelujaksoa on odotettavissa, että suurin osa vuosikelloon merkittävistä velvoittavista päivämääristä ja tehtävistä sisältyvät toiminnanjohtajan työnkuvaan ja siten esimerkiksi aktiivien perehdytyksessä käytettävä versio on syytä pitää mahdollisimman yksinkertaisena ja helppolukuisena. Tällä hetkellä nuorin hallituksessa toimiva aktiivi on 15-vuotias, joten edelleen on syytä muistaa pitää kiinni toiminnan lähestyttävyydestä.

Parasta yhtenäisessä vuosikellossa ja toiminnan suunnittelutyössä on, että määritelmällisesti siihen sisältyy myös toiminnanohjauksen ja tietoturvallisuuden tarkastelu ainakin yleisellä tasolla. Toimintaan osallistuvien henkilöiden vaihtuvuuden huomioiden on perusteltua huolehtia hallinnollisten prosessien säännöllisestä tarkastelusta, jotta mahdollisissa poikkeustilanteissa, kuten työntekijän poissa ollessa, pystytään minimoimaan syntyvät vahingot. Tulevan viikon aikana siirrytään tätä kautta myös laajempaan toiminnan ajankoh-  
taiseen dokumentointiin.

### **3.6 Seurantaviikko 6**

*Maanantai 7.3.2016*

Viikko on tarkoitus aloittaa toimittamalla tilinpäätökseen tarvittavat materiaalit uudelle tilin-  
tarkastajalle. Päivän aikana on aiheellista aloittaa myös päivitetyn vuosikellon luonnostele-  
minen. Mikäli toiminnanjohtajan työn kannalta olennaisimmat asiat saadaan kirjattua tä-  
män viikon aikana yhteen, helpottaa se myös toiminnan suunnittelua tulevaisuudessa.

Uuden kirjanpitäjän kanssa saatiin sovittua asiakassuhteen aloittamisesta, joka koskettaa  
sekä alueellista yhdistystä että työnantajayhdistystä. Tilinpäätösmateriaalien luovutuksen  
yhteydessä annetun arvion perusteella varsinaisen tilinpäätöstyön tulisi olla mahdollista ja  
tilintarkastaja onnitteli ennakkoon hyvin jäsennellystä materiaalista, mikä nopeuttaa hänen  
työtään. Alustavan arvion mukaan kirjanpidon siirtäminen voi tuoda jopa pienimuotoisia  
säästöjä, mutta varmuutta asiasta ei tässä vaiheessa vielä ole, sillä hinnastot eivät ole  
täysin vertailukelpoisia. Tilinpäätöksen laatimiseksi tarvitaan vielä alkuvuoden 2015 tosit-  
teet, jotka edellinen kirjanpitäjä on luvannut toimittaa mahdollisimman pian. Parasta uu-  
dessa järjestelyssä kuitenkin on, mikäli ikäviltä yllätyksiltä välttytään, että tilinpäätöksen pi-  
täisi ehtiä 15.3.2016 pidettävään hallituksen kokoukseen.

Vuosikellon laatiminen alkoi pääasiassa perehdytysmateriaaleista löytyvien päivämäärien  
asettamisella oikeille paikoilleen. Tällä hetkellä toteutus on karun taulukkomainen, mutta  
lopullisesta versiosta on mahdollista teettää visuaalisesti miellyttävämpi kuvio. Kuten toi-  
minnanjohtajan työssä on ilmeistä, kevätkausi on tilinpäätösten, vuosikokousten ja erilais-  
ten hakemusten täyttämisen kannalta kiireistä aikaa. Hieman vastaava ruuhkahuippu  
näyttää odottavan myös syksyllä avustuksia haettaessa. Tämän kaiken oheen tullaan  
merkitsemään säännölliset tarkastelupisteet toiminnanohjauksen, organisaation kehittämi-  
sen, tietoturvallisuuden parantamisen ja monen muun toiminnan ajankohdat.

*Tiistai 8.3.2016*

Aamu alkaa tapahtumatoimikunnan kokouksella, jonne on tavoitteena ajaa läpi tapahtuman näkyvyyden ja imagon uudistamista vastaamaan muuttuneita tarpeita. Tapahtumaa on suunniteltu ainakin viime vuoden elokuusta lähtien, joten tavoitteen läpimenoa on vaikea ennakoida. Tämän jälkeen on syytä keskittyä työnantajyhdistyksen perehdytyskoulutuksen valmisteluihin, jotka ovat käytännössä pysähtyneet viime viikon kiireiden johdosta. Tilavaraus sekä alustava ohjelmarunko olisivat ensimmäiset hoidettavat asiat, jonka jälkeen voidaan lähteä etsimään ulkopuolisia puhujia sekä ideoimaan ohjelman toteutusta.

Tapahtumatoimikunnan kokouksessa käytiin läpi myös työnantajyhdistyksen esille nostamia asioita, mutta ottaen huomioon tapahtumavalmisteluiden tilan, ei merkittäviä muutoksia ohjelmaan ollut mahdollista enää lähteä tekemään. Viestinnällisesti on kuitenkin mahdollista saada konseptia hieman uudistettua ja tästäkin parannuksesta kannattaa olla iloinen. Perehdytyksen valmistelut etenivät hieman aiottua hitaammin, sillä kiireellinen tarve koordinoida kouluvierailuja luottamustoimijoiden kesken vei odotettua pidempään. Lopulta tämä johti siihen, että pääsääntöisesti aktiivien vastuulla olevan vierailun joutuukin suorittamaan toiminnanjohtaja työtehtävänä, minkä voi odottaa vievän huomiselta noin puolet työajasta. Vuosikellon hahmotteleminen eteni jälleen ja nyt aikaisemmin listatut ajankohdat on järjestetty ja päivitetty vastaamaan nykytilannetta. Vuosikello on syytä käydä melko pian myös vähintään työnantajyhdistyksen puheenjohtajan kanssa läpi. Päivän päättyessä myös viimeiset pöytäkirjat liitteineen olivat valmistuneet ja odottavat enää puheenjohtajan allekirjoituksia. Ainakin työnantajyhdistyksen osalta hallinto alkaa toimia ajantasaisesti, mikä tarkoittaa, että myös aikaa toiminnan kehittämiseen on helpompi varata tästä eteenpäin.

*Keskiviikko 9.3.2016*

Tavoitteena on kerätä tarvittavat esittelymateriaalit kouluvierailulle ja muuten hoitaa vierailu mahdollisimman hyvässä hengessä. Koulun sijainnin takia pelkästään matkoihin on syytä varata runsaasti aikaa ja siten jäljelle jäävän työpäivän aikana on viisainta jatkaa perehdytyksen valmisteluita sekä vuosikellon työstämistä. Näistä edellä mainittu on kiireellisempi edellisen päivän keskeytyksen johdosta. Päivän aikana järjestetään suuri mielenosoitus, josta on syytä valmistella tiedote työnantajyhdistyksen verkkosivuille.

Aamupäivän kiireellisyys ja kouluvierailulla koettu kiinnostus toi ainakin kaksi kehityskelpoista ideaa. Ensinnäkin kaikkea vierailuille ja esittelyihin mukaan otettavaa materiaalia tulisi säilyttää toimistolla siten, että asettelu vastaisi mahdollisimman pitkälle haluttua loppu-

tulosta. Näin kiireessä lähtevä aktiivi näkee heti, onko materiaalia riittävästi. Toiseksi, vierailuille on syytä ottaa huomattavasti enemmän jaettavaa materiaalia kuin mitä ensi kerralla saattaa mieleen tulla. Päivän kouluvierailun jäljiltä ei toimistolle jäänyt kuin muutama tarra sekä ruotsinkieliset esitteet. Materiaalipuolen lisäksi aktiivien perehdytyksessä on syytä huomioida myös esiintymiskoulutus erityisesti vastaavien vierailuiden varalta. Nuorimmillaan vain 15-vuotiaiden nuorten kohtaaminen ei välttämättä onnistu kaikilta luontevasti ja kuitenkin toiminnasta tulisi antaa mahdollisimman kiinnostava ja mukaansa tempaava kuva.

Aikataulusyistä verkkosivujen päivitystä oli pakko tehdä jo matkalla toimistolle, mutta tiedotteen laatiminen sai odottaa vakaampaa työskentelytilaa. Mielenosoitukseen osallistui suuri joukko ihmisiä ja organisaatiosta löytyi useita aktiivisia valokuvaajia, joiden kuvaaman materiaalin käyttäminen tiedotteessa helpotti tiedotteen laatimista. Luonnollisesti ennen kuvien käyttämisestä sovittiin etukäteen tekijänoikeuksia kunnioittaen. Vuosikelloon ehdittiin merkitä päivän aikana valikoituja vuosipäiviä, muistamisia ja vuosittaisia festivaaleja. Tässä kohtaa on myös tärkeää erotella eri päivien tempausten vastuujako alueellisen yhdistyksen ja työnantajayhdistyksen välillä. Monissa yhteyksissä myös valtakunnallinen keskusjärjestö laatii vähintään kannanottoja ajankohtaisina päivinä, joita myös alueellisella ja paikallisella tasolla on hyödyllistä jakaa.

*Torstai 10.3.2016*

Sähköisen arkistoinnin jatkaminen, pankkipalveluiden vertaileminen sekä edellisenä iltana toimitettujen tilinpäätösmateriaalien tarkastus ovat päivän ensisijaiset tavoitteet. Luonnollisesti vuosikellon jatkaminen erityisesti paikallistoiminnan tukemisen osalta olisi myös tarkoituksenmukaista.

Kirjanpitäjä oli toimittanut tilinpäätösmateriaalit ensimmäiseltä kolmelta kuukaudelta tarkastettavaksi. Työhön oli syytä olla tyytyväinen ja keskustelimme nyt alkavan vuoden aikana uudistettavasta tilikartasta, joka olisi ensisijaisesti jaksettu tulojen ja menojen eikä eri toimintamuotojen mukaan. Kirjanpitäjä oli löytänyt yksittäisiä puuttuvia tositteita, joita oli helppo paikata sähköisen arkistoinnin avulla. Sattumalta samaan aikaan toimistolta löytyi vielä viime vuoden joulukuulle merkittyjä kulukorvauksia, jotka oli saatu maksettua vasta vuoden 2016 puolella. Jäljelle jää näiden laskujen tarkoitusten selvittäminen luottamushenkilöiltä. Kiinnostavana yksityiskohtana maksut oli kuitenkin hyväksytty, joten luvut on merkittävä siirrettäväksi vuodelle 2016 edellisen vuoden eräpäivästä huolimatta. Tämä oli myös ensimmäinen päivä, kun sähköisestä arkistoinnista oli hyötyä asioiden hoitamisessa, sillä Google Drivesta löytyvät tiedostot ovat käytettävissä ajankohdasta ja fyysisestä sijainnista riippumatta, joten kirjanpitäjän tositempyyntöön oli mahdollista vastata bussista käsin. Lukuun

ottamatta vain kirjeitse toimitettavaa materiaalia, työtehtävistä suoriutuminen alkaa olla riippumatonta työskentelypaikasta ja käyttöliittymästä.

Päivän aikana tehty pankkipalveluiden vertailu rajoittui kahden tahon, S-Pankki Oy:n ja Holvi Payment Services Oy:n, vertailemiseen. Pikaisen selvityksen perusteella S-Pankki on lisäpalveluiden ja tunnettuuden kautta vahvoilla, kun taas Holvin kiistattomat edut ovat tarjottujen palveluiden maksuttomuus sekä yhdistystoimintaan soveltuva järjestelmä, johon sisältyy esimerkiksi laskutusohjelma sekä talouden raportointi. Selvitystyö ei ole kiireellinen, mutta vuosittaisen taloudenhoidon kannalta pienetkin säästöt tai toimintaa tukevien ominaisuuksien kautta saatava tehokkuusetu vapauttaa resursseja varsinaiseen toimintaan. Vuosikellon osalta saatiin merkittyä joitakin avainpäiviä, mutta kunkin paikallisen yhdistyksen on annettava itse määritellä omat merkkipäivänsä. Paikallistoiminnan tasossa ja aktiivisuudessa on niin suuria eroja, että tarkan vuosikellon laatiminen kunkin toiminnasta on tällä hetkellä epärealistista.

*Perjantai 11.3.2016*

Päivän tavoitteena oli selvittää kirjanpitäjälle edellisen vuoden puolella maksettavavaksi merkityt laskut, jotka kuitenkin oli maksettu vasta vuoden 2016 aikana. Perehdytykseen tarvittavat tilat tulisi myös löytää, sillä itse koulutukseen on enää muutama viikko aikaa. Lisäksi on varattava riittävästi aikaa vuosikellon viimeisteleminen, josta puuttuu enää yksittäisiä tarkennuksia päivien osalta.

Tarvittavat selvitykset saatiin toimitettua kirjanpitäjälle päivän aikana ja päivän päätteeksi vaikuttaa siltä, että tilinpäätös on valmiina ensi viikon alussa. Maanantaina asia varmistuu ja kunnianhimoisena tavoitteena on silloin myös tavoittaa yhdistyksen toiminnantarkastaja, jonka kanssa tulisi sopia aika toiminnantarkastuksen suorittamisesta mahdollisimman nopeasti. Perehdytykseen soveltuvien tilojen selvittäminen käynnistyi ja ensimmäinen mahdollinen sijainti löytyi melko nopeasti. Selvitys jatkuu myös muiden vaihtoehtojen osalta, joihin saapuneen vastaus varhain ensi viikolla. Vuosikellon viimeiset päivämäärät saatiin merkittyä ja lisättyä organisaation Google Drive -arkistoon, minkä lisäksi soveltuvilta osin se tullaan käymään läpi tulevilla perehdytyksissä. Vuosikelloa on lisätty opinnäytetyön liitteeksi (liite 4) ja se tullaan jakamaan vähintään alueellisen yhdistyksen hallitukselle mahdollisimman pian. Mahdollisia täydennyksiä on syytä tehdä ennen vuosikokousta, jotta edellisen vuoden hallituksen jäsenet voivat osallistua vuosikalenterin päivittämiseen. Näin myös varmistetaan, että kalenteriin merkityt päivät ja tapahtumat vastaavat kuluneen vuoden aikana vakiintunutta tai alkanutta toimintaa.



Toiminnanjohtaja vastaa päivän suuren mielenosoituksen järjestötiedottamisesta sekä Vantaan yhdistyksen hallituksen kokouksen sihteerinä toimimisesta. Järjestötiedottamisessa tavoitteeksi on syytä asettaa reagointinopea ja laajalle leviävä toiminta, sihteerin tehtävissä vastaavasti vain asioiden tarkoituksenmukainen kirjaaminen pöytäkirjaan.

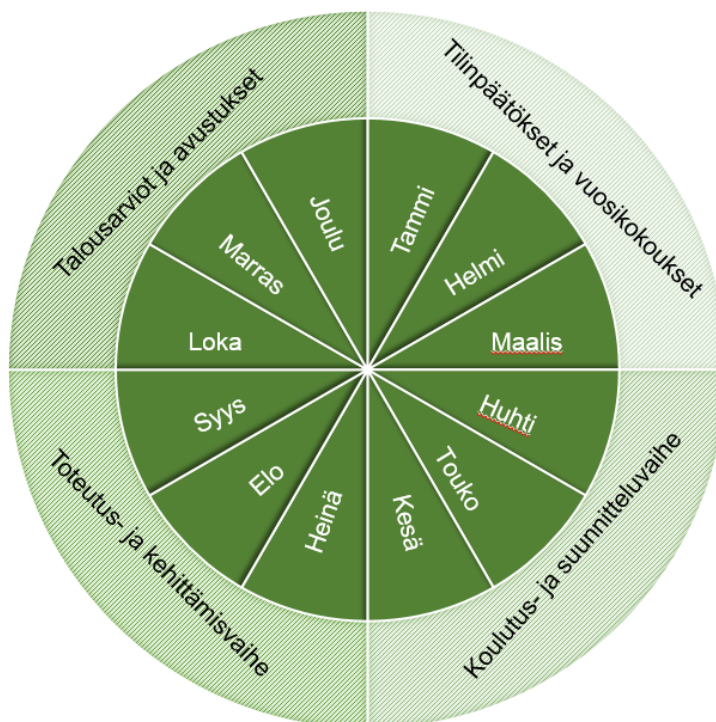
Järjestön sosiaalisen median päivittämiseen ei ole olemassa yhteistä ohjeistusta tai työnjakoa, joten ennen mielenosoitusta sovittiin, että toiminnanjohtaja vastaa Facebookin ja Twitterin tiedottamisesta sekä työnantajayhdistyksen että alueellisen yhdistyksen osalta. Vastaavasti alueellisen yhdistyksen puheenjohtaja vastasi järjestön Instagramin päivittämisestä sekä järjestelmäkameralla otettujen kuvien toimittamisesta toiminnanjohtajalle. Tällaisella työnjaolla molempien yhdistysten sosiaalisen median näkyvyys toteutui tehokkaasti, minkä lisäksi molempien yhdistysten puheenjohtajat pääsivät antamaan kommentit yksityishenkilöinä sekä Helsingin Sanomille että Yle Uutisille. Näkyvyyden osalta näiden haastatteluiden vaikutus oli luonnollisesti vähäinen, mutta vastaisuuden varalle lienee hyödyllistä keskustella organisaation aktiivien esiintymiskoulutuksesta. Itse haastattelut menivät hyvin, mutta vastaaviin tilanteisiin on hyvä varautua mahdollisuuksien mukaan riittävällä perehdytyksellä. Toiminnanjohtajan työnkuvan ominaisuudessa Vantaan paikallisyhdistyksen kokouksen seuraaminen oli palkitsevaa, sillä toiminnan suunnittelussa ja 23.4.2016 pidettävän vuosikokouksen valmisteluissa riittää työtä myös työntekijän näkökulmasta. Kokouksessa käsiteltiin myös yhdistyksen logon suunnittelukilpailun käynnistämistä, jonka aikana käytiin keskustelua niin tekijänoikeuksien siirtämisestä, toimitettavien logojen tiedostoformaateista sekä logolle asetettavista viestinnällisistä tarpeista. Tässä keskustelussa erityisesti yhdistykselle valittavan logon käyttöoikeuksien määrittely on ensiarvoisen tärkeää, jotta valittua logoa voidaan hyödyntää tekijänoikeuslain (8.7.1961/404) suomin oikeuksin.

### *Viikkoanalyysi*

Viikon aikana eniten toiminnanjohtajan työaikaa kuluttaneet tehtävät ovat liittyneet alueellisen yhdistyksen tilinpäätöksen valmisteluun uuden kirjanpitäjän kanssa, organisaation vuosittaisen toiminnan dokumentoimiseen sekä järjestöviestinnästä huolehtimiseen. Tietohallinnon näkökulmasta on syytä myös todeta, että työsuhteen alussa tehty valinta siirtyä yhdenmukaiseen ja järjestelmälliseen sähköiseen arkistointiin on kuluneen viikon aikana osoittautunut tehokkaaksi tavaksi jäsenellä ja hyödyntää organisaation taloutta koskevaa tietoa. Laskujen, tositteiden ja vastaavien toiminnan tuloksena syntyvien asiakirjojen säilyttäminen yhdessä ja fyysisestä työpisteestä riippumattomassa paikassa helpottaa työskentelyä myös tästä eteenpäin. Opinnäytetyön tarkastelujakson puitteissa on aiheellista käydä

läpi erilaisia vaihtoehtoja sähköiseen arkistointiin, joko sähköisen kirjanpito-ohjelmiston tai laajemman ohjelmiston kautta. Google Drive tarjoaa kattavat työkalut maksutta organisaation käyttöön, mutta tietoturvallisuuden näkökulmasta luottamuksellisten asiakirjojen saatavuutta tulee tarkoin harkita esimerkiksi henkilötietojen suojaamiseksi. Toistaiseksi yksittäisiä henkilöitä koskevat asiakirjat ovat vain toiminnanjohtajan sähköisessä arkistossa, mutta osa tiedostoista on luonteeltaan perusteluja olla tarvittaessa myös hallituksen puheenjohtajan nähtävillä. Tarkempi saatavuuden ja käyttöoikeuksien tarkastelu on syytä tehdä osana tietoturvakartoituksen pohjalta laadittua toimenpidelistaa.

Edellisen seurantaviikon analyysissä esille nostettu tietohallinnon vuosikello toimi kuluneen viikon aikana kehittämistyön punaisena lankana. Viikon aikana vuosikelloon (liite 4) kertyi varsin monipuolisen kirjallisen ja sanallisen aineiston perusteella organisaation kannalta olennaisimpia ajankohtia, tapahtumia ja kausittain huomioitavia asioita. Kuviossa 9 on lisäksi tehty tietohallinnon vuosikellomallin (kuvio 8) mukainen jaksotus eri vuodenajoille. Kuluvan vuoden kohdalla vuosikokouskausi venyy poikkeuksellisesti huhtikuulle.



Kuvio 9. Organisaation kausikohtainen vuosikello.

Tietohallintomallin (Huovinen ym. 2016) mukainen suunnittelu- ja toteutustyö tulee perustua yhdessä määriteltyihin ja vakiintuneissa olosuhteissa strategisiin tavoitteisiin. Tämä edellyttää yhteisen tavoitteenasettelun lisäksi näiden tavoitteiden saavuttamiselle määriteltyjen mittareiden tunnuslukujen valitsemista. Alueellisen yhdistyksen ja työnantajayhdistyksen voittoa tuottamaton tarkoitus yhdistettynä luottamustoimijoiden nuoreen ikään ei kuitenkaan

kannusta lähteä kehittämään kovin yksityiskohtaisia tai sitovia mittareita. Soveltuvia mittareita ovat esimerkiksi vuosittain toistuvien tapahtumien tai tilaisuuksien osallistujamäärät, aktiivisten harrastepiirien lukumäärä sekä tuotemyynnistä kertyvien tulojen kehitys. Näistä ja varsinaisista tavoitteista on kuitenkin vallittava organisaation sisällä riittävä yksimielisyys, jotta järjestelmällisen kehittämisen malli juurtuisi aidosti osaksi järjestökulttuuria.

Yleisesti ottaen kuluneen viikon aikana kehittämistyöhön on jäänyt kohtuuttoman vähän aikaa ja tilinpäätöksen valmistumisen myötä tähän työhön käytettävää aikaa tulee löytää arjesta enemmän. Vain järjestelmällinen ja arkiseen työskentelyyn upotettu kehitystyö voi luoda riittävän pohjan organisaation toiminnan jatkuvuuden turvaavalle laatukulttuurille.

Tulevalla viikolla työllistäviä tehtäviä ovat ennakkoarvion mukaan työnantajayhdistyksen perehdytyksen suunnittelu, tilinpäätösprosessin vieminen toiminnantarkastukseen sekä Helsingin kaupungin Nuorisoasiankeskuksen avustushakemusten liitteiden täydentäminen. Näiden lisäksi on opinnäytetyön tavoiteenasettelun kannalta tärkeää myös aloittaa esitettyjen kehittämiskohteiden toimeenpano soveltuvilta osin.

### **3.7 Seurantaviikko 7**

*Maanantai 14.3.2016*

Ensisijainen tavoite on varmistaa, että tilinpäätösmateriaalit saadaan tiistaina pidettävään hallituksen kokoukseen allekirjoitettavaksi. Tämän jälkeen on varattava aika alueellisen yhdistyksen toiminnantarkastajan kanssa. Perehdytyksen suunnittelun osalta soveltuvat tilat tulisi saada varmistettua mahdollisimman pian sekä ohjelman vierailevat henkilöt kutsuttava hyvissä ajoin. Yhden päivän aikana on syytä keskittyä tilan varaamiseen ja ohjelman hahmottelemiseen.

Kirjanpitäjän kanssa saatiin viimeisetkin tarkennukset tehtyä tilinpäätökseen ja huomenna materiaalit haetaan muutamaa tuntia ennen hallituksen kokousta. Luonnollisesti sähköiset versiot toimitettiin välittömästi hallitukselle, mutta allekirjoitettava versio saadaan valmiiksi totisesti viime hetkillä. Soitto toiminnantarkastajalle tuotti tapaamisen perjantaille ja valmiin tasekirjan lähettämisen sähköpostitse. Perehdytyksen tilavaraus eteni varsin vähän lukuisista yrityksistä huolimatta. Päivän viimeisin yritys oli lähettää sähköposti koskien Nuoriso-keskus Hapen kokoushuonetta, johon luultavasti saadaan vastaus huomenna. Mikäli tämä tila osoittautuu varatuksi, on aiheellista myös miettiä perehdytyksen siirtämisestä syntyviä ongelmia. Itse perehdytys on sovittu järjestettäväksi 2.4., eli noin kahden viikon päästä,

joten aikaa on jäljellä etsiä vaihtoehtoisia tiloja. Ohjelman suunnittelussa etenemistä tapahtui vastaavasti enemmän ja alustava ohjelma saatiin päivän aikana kasattua. Kaksi ohjelman vetäjää saatiin myös varmistettua, joten tilan hakemisessa ilmenneet ongelmat kompensoituivat jossain määrin ohjelman suunnittelupuolella. Ajatuksena on myös hyödyntää myöhemmin toteutettavaa alueellisen yhdistyksen hallituksen perehdytystä eräänlaisena jatkoperehdytyksenä myös paikallisille toimijoille, mutta tätä ei ole toistaiseksi ollut tarvetta suunnitella tarkemmin. Päivän aikana oltiin myös yhteydessä Nuorisoasiainkeskukseen avustushakemuksen valmistelusta ja esitettiin tarkentavia kysymyksiä koskien nuorisotoiminnan laajuuden raportointia.

*Tiistai 15.3.2016*

Päivän tavoitteita ovat työntekijän palkanmaksutietojen päivittäminen maaliskuun osalta, tilinpäätösmateriaalien noutaminen kirjanpitäjältä, kirjanpitäjän toimittaman tarjouksen läpikäynti koskien paikallisosastojen kirjanpitoa sekä alueellisen yhdistyksen hallituksen kokouksen sihteerinä ja tilinpäätöksen esittelijänä toimiminen. Lisäksi alueellinen yhdistys on valtuuttanut toiminnanjohtajan edustamaan yhdistystä toisen opintotoimintaan keskittyvän aatteellisen yhdistyksen vuosikokouksessa. Tavoitteena kokouksessa on selvittää yhteistyömahdollisuuksia sekä yleisemmin tutustua yhdistyksen toimintaan.

Palkanmaksutietojen päivittäminen onnistui ja tietojen pitäisi tämän jälkeen vakiintua, mikä yksinkertaistaa palkanmaksua tulevaisuudessa. Tilinpäätös noudettiin ja käytiin läpi kirjanpitäjän kanssa sekä sovittiin, että ensi kuun puolella palaamme tilikartan ja kirjanpitokäytänteiden päivittämiseen. Nykytilanteessa tuloslaskelman ja talousarvio eivät vastaa toisistaan, mikä johtaa kohdennuksissa tulkinnanvaraisuuksiin ja aikaa kuluu tarpeettomissa selvityksissä. Tietohallinnon näkökulmasta tässä on myös kasvanut riski, että kohdennuksissa ilmenevät poikkeukset vääristävät toteutuneita kuluja, mikäli kirjanpitoa ei muuten tarkastella säännöllisin väliajoin ja riittävällä tarkkuudella. Varsinaisten virheiden sijasta tämä todennäköisemmin johtaa kasvaviin taloushallinnon kuluihin korjauksia tehtäessä.

Tarkempi sopimus paikallisosastojen kirjanpidon järjestämisestä jäi vielä toistaiseksi tekemättä, koska tällä hetkellä ei ole riittävää tietoa käsiteltävien tositteiden määrästä eikä aikaisempien vuosien tilinpäätösten tuloksista. Vuosikokouksessa edustaminen päättyi normaalin kokousosallistumisen lisäksi mahdollisiin lisätehtäviin tulevaisuudessa koskien kokoustavan yhdistyksen taloudenhoitoa. Näissä tehtävissä myös yhteistyömahdollisuuksien hyödyntäminen voi olla sujuvampaa. Alueellisen yhdistyksen hallituksen kokouksessa esiteltiin valmistunut tilinpäätös ja se hyväksyttiin. Perjantaina materiaalit toimitetaan toiminnan tarkastajalle, joka laatii niiden pohjalta lausunnon.

*Keskiviikko 16.3.2016*

Päivä alkaa Nuorisoasiainkeskuksessa yhteistyöjärjestöjen tapaamisella. Tavoitteena on selkeyttää tapahtumatorikonseptia, jonka toteutuksessa on ilmennyt haasteita kuluneen kevään aikana. Toinen tavoite on saada perehdytyskoulutuksen ohjelmaa edistettyä sekä toivon mukaan myös tarkoitukseen soveltuva tila varmistettua. Lisäksi alueellisen yhdistyksen hallitus oli valtuuttanut toiminnanjohtajan järjestämään tulevaan tapahtumaan soveltuvat saunatilat, joiden kartoittaminen on aloitettava jo tänään. Haastavaksi tehtävän tekee rajattu sijainti sekä maltillinen budjetti, mutta onneksi tapahtumaan on liki kuusi viikkoa aikaa, joten vapaita saunatiloja löytynee vielä. Loppupäivästä on aiheellista käydä läpi kehittämisehdotuksia.

Tapaaminen Nuorisoasiainkeskuksella koskien yhteisiä tapahtumatoreja sujui hyvin ja syksyn tapahtumatorien varaamisjärjestelmään päätettiin laatia ohjeistettu sähköinen lomake. Perehdytyskoulutuksen tilan varaus saatiin rekisteröityä ja ohjelma alkaa tätä myöten olla valmis. Yksi puhuja täytyy vielä löytää puhumaan tai ohjaamaan keskustelua jakamisesta luottamustehtävissä. Vapaaehtoistyön tulee tuntua mielekkäältä ja vastuiden kasautumista on syytä varoa silloin kun hallitukseenkin hakeutuu nuoria erilaisista taustoista. Tulevan tapahtuman järjestelyt etenivät, kun löytyi tapahtumabudjettiin sopiva saunatila juuri sopivalta alueelta ja ajankohtaan sekä palvelutasoon nähden kohtuullisella korvauksella.

Kehittämisehdotuksien pohjalta laadittiin sähköinen lista kaikista yhdistyksen toimintaan liittyvistä avaimista. Tämän jälkeen toimiston fyysinen saavutettavuus on rajattu toiminnan tarpeiden mukaisesti. Mikäli toiminnanjohtajan työhuoneesta saadaan kerättyä suurin osa säilytettävästä materiaalista toimitilojen ulkopuoliseen arkistoon, ei huoneelle ole välttämätöntä hankkia erillistä lukkoa. Lukon merkitys olisi muutenkin rajallinen, koska suurin osa lukon avaimenhaltijoista tulisi olemaan samat henkilöt, joilla on avaimet ulko-ovelle.

*Torstai 17.3.2016*

Tavoitteena on kerätä toiminnantarkastukseen sisältyvä aineisto kasaan päivän aikana. Aineisto sisältää alueellisen yhdistyksen vuosikokousten ja hallituksen kokousten pöytäkirjat, joista merkittävin osa on tallessa. Lisäksi on hyvä aloittaa Vantaan paikallisyhdistyksen tilinpäätösmateriaalien koostaminen hyvissä ajoin ennen vuosikokousta. Päivän aikana on myös mahdollista aloittaa organisaation tiedon käyttöoikeuksien tarkastelu ja

pohdinta niiden käsittelystä. Esimerkiksi vakuutuksien sähköiseen hallintaan ei ole perusteltua jakaa laajempia käyttö- tai tarkasteluoikeuksia. Yhdistysten talouden ja toiminnan tarkastelun kannalta olennaisten käyttöoikeuksien jaottelu on syytä toteuttaa siten, että käyttöoikeudet ovat selkeästi määriteltynä

Merkittävä osa pöytäkirjoista saatiin kerättyä, mutta monesta puuttui vahvistava allekirjoitus, joita ei ole mahdollista hankkia ennen toiminnantarkastusta. Lisäksi ilmeni, että edellisen vuoden sääntömääräisen vuosikokouksen pöytäkirjaa ei ole joko tallennettu tai ollenkaan kirjoitettu. Kokouksessa on käsitelty kaikki alueellisen yhdistyksen vuosittaiset asiakirjat, lukuun ottamatta edellisen vuoden tilinpäätöstä, toiminnantarkastajan lausuntoa sekä vuoden 2015 talousarviota. Nämä asiakirjat käsiteltiin vasta ylimääräisessä yhdistyksen kokouksessa tilinpäätöksen valmistuttua. Poikkeuksellinen menettely johtui epätavanomaisesta työntekijätilanteesta, joka on lopullisesti ratkennut vasta tämän vuoden aikana. Luonnollisesti on toiminnantarkastajasta kiinni, miten tällaiseen hallinnolliseen poikkeustilanteeseen suhtaudutaan ja siksi myös toiminnantarkastuksen siirtäminen pöytäkirjojen osalta on yksi vaihtoehto. Vantaan paikallisosaston tilinpäätöksen tosittemateriaalit saatiin koostettua ja nyt jäljellä on enää selvitettävä tarkka hinta melko suppealle tilinpäätökselle.

Kehittämissuositusten työstäminen jatkui ja alustava lista organisaation sähköisistä käyttöoikeuksista on nyt laadittu. Muutamien tarkennusten jälkeen käyttöoikeuksista voidaan keskustella sekä alueellisen yhdistyksen että työnantajayhdistyksen kanssa, jonka seurauksena järjestely voidaan ottaa virallisesti käyttöön. Laatukulttuurin mukainen toimintamalli olisi soveltaa samoja käyttöoikeustasoja ja -kuvauksia jokaisessa yhdistyksessä.

*Perjantai 18.3.2016*

Suurin osa päivästä menee toiminnantarkastuksen parissa. Tavoitteena on suoriutua tarkastuksesta mahdollisimman hyvin, mutta kuitenkin huolehtien käsittelyn asianmukaisesta kulusta. Toiminnantarkastaja on kokenut henkilö, joka varmasti kykenee myös antamaan virallisen tarkastuksen lisäksi ohjeistuksia yhdistyksen taloushallinnon kehittämiseksi.

Suoritettu toiminnantarkastus tuli lopulta hyväksytyksi. Toiminnanjohtajan näkökulmasta oli etukäteen selvää, etteivät taloushallinnon tilanne ja toiminnan ilmeiset puutteet tule keittää kiitosta toiminnantarkastajalta. Yhdistyksen normaalista toiminnasta poikkeavan vuoden johdosta tarkastus johti hyväksyntään, minkä lisäksi toiminnantarkastaja toimittaa hallitukselle ja toiminnanjohtajalle listan asioista, joihin on syytä kiinnittää kuluvan tilikauden aikana erityistä huomiota. On syytä todeta, että useat näistä huomioitavista asioista on tullut jo tässä vaiheessa opinnäytetyön osana työstettäväksi.

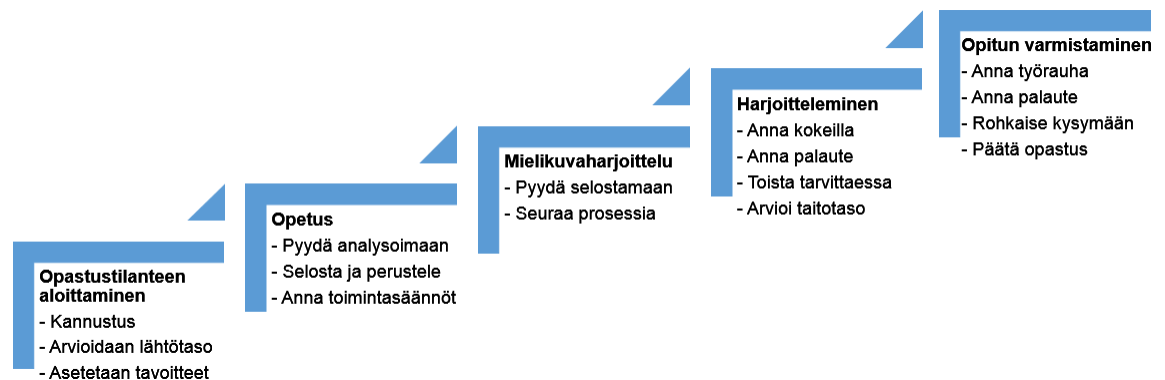
Koko opinnäytetyön seurantajakson ajan kestänyt tilinpäätöksen selvittely saavutti päätöksensä kuluneella viikolla. Aikaisemmat kokemukset vastaavasta prosessista ovat olleet virtaviivaisempia ja noudattaneet tarkemmin hyvän hallintotavan (Harjula 2015) mukaista menettelyä. Alueellisen yhdistyksen tapauksessa edellisen vuoden poikkeukselliset tapahtumat ovat johtaneet sekä yleishallinnon että taloushallinnon puutteisiin, joita ei täysin ole kyetty hoitamaan vuoden aikana. Toiminnanjohtajan asemassa näihin puutteisiin on täydet valtuudet ja työtehtävien puitteissa myös velvollisuus puuttua ja opinnäytetyön kautta syntyneet kehittämistoimenpiteet ovat olleet oikeansuuntaisia toiminnan vakauttamiseksi. Toiminnantarkastajalta tulevat huomiot taloushallinnon kehittämiseksi ovat tervetulleita, joskin tärkeää on myös huomata, miten vastaavia huomiota on kyetty ennakoida noin 1,5 kuukautta kestäneen työsuhteen aikana tehtyjen huomioiden kautta. Positiivisia merkkejä organisaatiokulttuurin kehittymisestä on jo runsaasti: kuudessa (6) viikossa on saatu kerättyä kaikki vuoden 2015 tositteet, asiakirjat ja olemassa olevat pöytäkirjat yhteen sekä koottua näistä kattava sähköinen Google Drive -arkisto. Arkiston rakenne ja ylläpitokäytäntö on vakiintunut, mikä helpottaa kuluvan tilikauden asiakirjojen ja tositteiden arkistointia. Tämän järjestelmän tueksi on laadittu yksinkertainen dokumentaatio, jonka perusteella esimerkiksi sijaisen perehdyttäminen on tulevaisuudessa aikaisempaa helpompaa.



Kuvio 10. Kulukorvauslomakkeiden käsittelyprosessi.

Kehittämistoimia jatketaan edellisten viikkojen aikana tehtyjen huomioiden pohjalta, joista kuluneen viikon aikana erityisesti käyttö- ja hallinnointioikeuksien määrittely ovat olleet keskeisinä tarkastelun kohteina. Toimiston avaintenhaltijoiden kirjaaminen sekä alustava käyttöoikeuksien määrittely organisaation sisällä edistävät tietoturvaa ja ovat osana uutta organisaatiokulttuuria, jossa vastuut on määritelty aikaisempaa selkeämmin. Keskustelu käyttöoikeuksien laajuudesta tulee vielä käydä sekä alueellisen yhdistyksen että työnantajayhdistyksen puheenjohtajien kanssa, mutta lähtökohtaisesti voidaan olettaa määrittelyn johtavan myös paranneltuun tietohallintoon. Esimerkiksi sähköisen arkiston kautta organisaation aktiiveilla on mahdollisuus tutustua pöytäkirjoihin, toimintaa ohjaaviin asiakirjoihin tai työn alla oleviin suunnitelmiin yhdessä sovittujen käyttöoikeuksien puitteissa. Tämä vähentää myös toiminnanjohtajan hallinnollista työtä, sillä suurin osa tiedoista on tämän järjestelyn jälkeen saavutettavissa aktiiveille Google-ympäristöstä ajasta ja paikasta riippumatta.

Kuluneen viikon aikana on noussut poikkeuksellisen vähän tarvetta panostaa tiedottamiseen ja verkkosivujen päivittämiseen. Lähtökohtaisesti nämä tehtävät ovat myös luoteeltaan sellaisia, joista luottamushenkilöiden olisi suotavaa ottaa päävastuu vähintäänkin yhdistyksen verkkosivujen ulkopuolisilla viestintäkanavilla. Organisaation vastuumatriisin laatiminen on yksi kartoitetuista kehittämistoimenpiteistä ja siihen on syytä kiinnittää erityistä huomiota tulevan seurantaviikon aikana. Vastuiden tarkastelu on joka tapauksessa ajankohtaista työnantajayhdistyksen aktiivien osalta, sillä uuden hallituksen perehdytyskoulutus on edessä 9.4.2016. Perehdytysohjelma on rakenteellisesti valmis, mutta sisällön tarkemmassa määrittelyssä olisi mahdollista keskustella esimerkiksi viestinnän vastuujarjosta työntekijän ja yhdistyksen aktiivien kanssa. Työturvallisuuskeskus (2016) on laatinut oppaan työhön perehdyttämiseksi, jota on mahdollista soveltaa myös luottamustoimijoiden perehdytyksessä. Esimerkiksi laajasti perehdytyksessä hyödynnettyä työopastuksen viiden askeleen menetelmää voidaan hyödyntää kuvion 11 mukaisesti.



Kuvio 11. Työopastuksen viiden askeleen menetelmän sovellus työnantajayhdistykselle. (Työturvallisuuskeskus 2016, 9)

Käytännössä tehokkain tapa käydä läpi perehdytettäviä aihealueita on järjestää koulutus mahdollisimman interaktiivisena ja käytännönläheisenä. Koulutuksesta kerätty palaute ja omat havainnot on syytä dokumentoida siten, että vastaisuudessa sisältö ja toteutustapa vastaavat mahdollisimman pitkälle ennakkoon asetettuja odotuksia. Lisäksi jokaiselle koulutukselle on syytä asettaa tietty tavoitetaso, joka määrittelee kyseisen koulutuksen onnistumiskriteerit. Epäonnistuneen koulutuksen kohdalla on syytä miettiä koko koulutuksen sisällön lisäksi myös itse järjestämisen mielekkyyttä. Onnistunut koulutus voi tarjota ideoita jatkokoulutuksille tai vaihtoehtoisesti mahdollistaa tiettyjen tehtävien laajemman vastuuttamisen luottamustoimijoille. Näiden kriteereiden ensisijainen rooli on toimia toiminnanjohtajan työn ja arvioinnin tukena. Luottamustoimijoiden osalta koulutusten suunnitteluun osallistuminen on syytä pitää mahdollisimman yksinkertaisena.



Osaamisen kehittyminen näkyi kuluneen viikon aikana selkeimmin tilinpäätöksen loppukäsittelyn aikana. Hallituksen kokoukseen ja toiminnantarkastukseen valmistautuminen edellytti kirjanpitäjältä tulleiden materiaalien huolellista sisäistämistä. Taseessa tapahtuneet muutokset sekä verraten sekavan tilikartan tulkitseminen olivat aikaisempaan kokemukseen nähden poikkeavia. Jatkuvan kehittämisen kehä vaikuttaa soveltuvan erinomaisesti organisaation hallinnon ja toiminnan kehittämiseen. Merkittävin haaste toiminnan jatkuvuudelle ja vakaudelle on edelleen ydinprosessien työntekijäkeskeisyys, jota on tarkoitus tasapainottaa opinnäytetyön tarkastelujakson aikana jatkamalla prosessikaavioiden ja -kuvausten laatimista työntekijän toimenkuvan kannalta keskeisimmistä prosesseista.

Ajanhallinnan ja työhyvinvoinnin näkökulmasta työtehtävien kasautuminen erityisesti tilinpäätöksen valmisteluvaiheessa on ollut jatkuva rasite. Merkittävää muutosta työkuormaan ei ole odotettavissa opinnäytetyön tarkastelujakson aikana, mikä tarkoittaa sitä, että asia on syytä ottaa tarkasteluun mahdollisimman pian tämän jälkeen. Pitkäaikainen työmäärästä johtuva rasitus heikentää työn tuottavuutta ja kasvattaa sairastumisriskiä (Työturvallisuuskeskus 2008). Tarkastelujakson puitteissa työhyvinvoinnin kattavaa edistämissuunnitelmaa on kuitenkin aikataulusyistä mahdotonta toteuttaa riittävällä laajuudella. Tästäkin huolimatta olisi aiheellista sopia kehityskeskusteluajat sekä alueellisen yhdistyksen että työnantajayhdistyksen puheenjohtajien kanssa mahdollisimman pian. On myös varauduttava siihen, että molemmille on annettava perehdytystä kehityskeskusteluiden kulusta ja merkityksestä.

### **3.8 Seurantaviikko 8**

*Maanantai 21.3.2016*

Seurantaviikon ensimmäisen päivän tavoitteena on aktiivien perehdytyskoulutuksen ohjelman varmistaminen. Koulutuksen tavoitteena on antaa helposti lähestyttävä ja kattava tietopaketti työnantajayhdistyksen operatiiviselle hallitukselle ja kiinnostuneille aktiiveille. Muilta osin jatketaan Vantaan osaston tositteiden arkistointia ja järjestelyä tilinpäätöksen koostamista varten. Tavoitteena on myös sopia pääsiäisviikon aloittamisesta jo torstaina lunastamalla aikaisemmin kertyneitä työajan saldotunteja.

Päivän aikana saapui kutsu Helsingin Nuorisoyhteistyö Helsinki-Team ry:n sääntömääräiseen kevätkokoukseen ja sitä edeltävään seminaariin. Toiminnanjohtajan edeltäjä toimi kyseisen yhdistyksen hallituksessa ja vastaavassa luottamustehtävässä on varmasti mahdollista löytää uusia yhteistyön muotoja työnantajayhdistyksen ja nuorisotyön sidosryhmien kanssa. Viikonlopun aikana organisaatiomme aktiivit olivat valmistelleet yhdessä

Helsinki-Team ry:n jäsenyhdistysten kanssa rasisminvastaisen kannanoton, joka julkaistiin päivän aikana. Kannanotto oli osa 21.-28.3.2016 vietettävää Suomen Punaisen Ristin rasisminvastaista viikkoa. Kannanoton työstäminen oli myös kirkastanut ajatusta perehdytyskoulutukseen liittyvästä viestintäkoulutuksesta. Ohjelma on nyt muodostunut seuraavan rungon perusteella:

#### Perehdytyskoulutuksen ohjelma 2.4.2016

11.45	Kokoontuminen Nuorisokeskus Hapessa
12.00	Lyhyt tutustumiskierros
12.30	Yhdistystoiminnan perusteet
13.30	Ruokatauko
14.15	Yhdenvertaisuus ja turvallisuus -workshop
15.15	Projektien rahoitusperusteet
16.00	Tauko
16.15	Vaikuttava viestintä
17.00	Toimintavuosi 2016
18.00	Ohjelma päättyy

Toiminnanjohtajan vastuulla on käydä läpi yhdistystoiminnan perusteet, mikä on tarkoitus toteuttaa mahdollisimman vuorovaikutteisella tavalla, kuten myös muukin ohjelma. Muuttamalla yksityiskohtaa lukuun ottamatta ohjelma on tätä myöten valmis ja julkaistavissa tämän viikon aikana. Koulutuksen ajankohdasta on laadittu tapahtuma työnantajayhdistyksen verkkosivuille jo muutama viikko sitten, joten toivottavasti osanotto olisi runsas tarkan ohjelman myöhäisestä julkaisuajankohdasta huolimatta. Vantaan osaston tositteiden arkistointi ei juuri edennyt päivän aikana johtuen perehdytysohjelman ja kannanoton julkaisuun vaadittavasta ajasta. Hallituksen jäsenten ja aktiivien tekemät valmistelut viikonlopun aikana vaikuttavat poikkeuksetta vähintäänkin epäsuorasti myös toiminnanjohtajan työtehtäviin. Toisinaan viikko voi alkaa tarkalleen siitä, mihin perjantaina on jääty ja toisinaan taas kokonainen projekti on saatettu tehdä julkaisuvalmiiksi viikonlopun aikana. Tällä kertaa nämä työt pakottivat poikkeamaan omista ennalta laadituista suunnitelmista, mutta kiireisimmät projektit etenivät kuitenkin odotetusti. Päivän päätteeksi sovittiin myös torstain varaamisesta saldovapaaksi.

#### *Tiistai 22.3.2016*

Tavoitteina on jatkaa Vantaan osaston tositteiden organisointia sekä jatkaa kehittämisedotusten edistämistä. Käteisen käyttöön soveltuvan ohjeistuksen laatiminen olisi ennalta ajateltuna helpoiten soviteltavissa kiireiseen viikon aikatauluun.

Vantaan tilinpäätösmateriaalit saatiin alustavasti järjestykseen. On kuitenkin aihetta jatkaa osaston asiakirjojen läpikäymistä yksittäisten tositteiden löytymisen varalta. Alueellisen yhdistyksen ja työnantajayhdistyksen käyttöön laadittiin ohjeistus käteisen käytöstä, joka pohjautuu kahden kassakirjan järjestelmään. Varsinainen kassakirja säilytetään käteiskassan yhteydessä ja siihen kunkin kassan käyttöön valtuutetun henkilön tulee merkitä itse tarkastamansa kassan sisällön sekä päivämäärän ja tarkoituksen. Esimerkiksi ravintolapäivän kassan käyttöön luvan myöntää joko yhdistyksen puheenjohtaja tai toiminnanjohtaja ja hänen vastuullaan on tarkistaa kassan sisältö ottaessa ja palauttaessa. Myynnistä toimitetaan lisäksi erillinen tosite, jotta jälkikäteen voidaan vahvistaa käteisen alkuperä. Tästä kirjanpitäjä ja toiminnantarkastaja olivat huomauttaneet, kun kirjanpitoon oli jouduttu merkitsemään satojen eurojen edestä kohdentamattomia satunnaisia tuloja. Ohjeistus tullaan sisällyttämään tulevaan työnantajayhdistyksen perehdytyskoulutukseen.

Toiminnantarkastaja toimitti sähköpostitse omat huomionsa koskien tarkastettua tilinpäätöstä. Toiminnassa ilmenneet puutteet eivät hänen tulkintansa mukaan olleet kertaluonteisesti kriittisiä, mutta että yhdistyksen operatiivisen johdon on suhtauduttava vakavasti puutteiden korjaamiseen ja ryhdyttävä viipymättä tarvittaviin toimenpiteisiin.

Johtopäätöksiä ja ohjeita toiminnasta ja taloudenpidosta:

- Pöytäkirjat tulisi tehdä ajoissa ja allekirjoittaa kunkin kokouksen jälkeen, koska vastuu toiminnasta on hallituksella ja muilla päättävillä elimillä.
- Kirjanpito tulee laatia täsmällisesti ja sen tulee olla ajan tasalla siten, että kaikki rahaliikenne on "päivän tasalla".
- Koska kaupungin ja muiden julkisyhteisöjen avustukset ovat toiminnan kannalta yhdistyksen rahoituksen oleellinen runko, tulee hakemukset laatia ajoissa ja huolellisesti, mukaan lukien liitteet. Kaupungilta tulee selvittää hakemusten määräajat ja muut kriteerit ajoissa.
- Kun järjestetään leirejä yms. tapahtumia, tulee valvoa, että ko. tapahtumiin tulevien osallistujien osallistumismaksut on maksettu etukäteen. On tärkeää, että maksuissa on eräpäivä. Tilaisuuksien tulevilta tulee tarkistaa, että osallistumismaksu on suoritettu.
- Koska tulos on ollut tappiollinen, tulisi laatia suunnitelma ja aikataulu siitä, miten talous saadaan tasapainoon.

Kuten aikaisemminkin opinnäytetyön seurantakirjauksissa on todettu, suurin osa näistä huomioista on otettu kuluvan vuoden toiminnan dokumentoinnissa ja käytänteissä huomioon. Erityistä huomiota on edelleen kiinnitettävä edellisen vuoden tappiollisen tuloksen tasottamiseksi tulevien vuosien aikana. Tappion syynä ovat edellisenä vuotena lähettämättömän hakemuksen johdosta palautettavaksi määrätty Helsingin kaupungin ennakkoavustukset, joiden palautus oli mahdollista ainoastaan pitkäaikaisella lainalla valtakunnalliselta järjestöltä.

Poikkeuksellisen lyhyen viikon viimeisen työpäivän aikana on syytä keskittyä Vantaan osaston asiakirjojen läpikäymiseen ja organisointiin. Edellisen illan aikana tulleen viestin mukaan osasto onkin hakemassa toiminta-avustuksia Vantaan kaupungin nuorisotoimelta, mikä edellyttäisi vuosikokouksen käsittelyyn tulevien dokumenttien, mukaan lukien tilinpäätöksen, toimittamista avustushakemuksen liitteenä. Haasteellinen toimeksianto, sillä avustusten viimeinen toimituspäivä on maaliskuun 31. päivä eli noin viikon kuluttua.

Vantaan osaston tositteet ja asiakirjat saatiin viimein koottua, mutta niiden toimittaminen kirjanpitäjälle jää joka tapauksessa ensi viikolle. Saimme kuitenkin sovittua alustavasti tilinpäätöksen valmistelun hinnoittelusta ja lyhyen loman jälkeen on syytä olla yhteydessä Vantaan kaupungin kirjaamoon ja selvittää, onko liitteitä mahdollista täydentää hakemuksen toimitusajan jälkeen. Hakemuksen tueksi saatiin kerättyä kaikki edellisen vuoden vuosikokouksessa ja ylimääräisessä vuosikokouksessa käsitellyt materiaalit yhteen, joiden pohjalta osaston hallituksen puheenjohtaja tekee esityksen hallitukselle. Lähtökohtaisesti tämän esityksen sisältö muodostaa kaiken käytettävissä olevan materiaalin, jonka voi edellyttää valmistuvan ennen avustushakemuksen toimittamista.

Varsinaisen työpäivän jälkeen nousi vielä illalla kiireellinen tarve valmistautua julkaisemaan kannanotto koskien Helsingin kaupungin sosiaalitoimen hätämajoituksen käytänteitä. Avoin haaste vastaavalle apulaiskaupunginjohtajalle tehtiin valmiiksi työnantajyhdistyksen verkkosivuille ja lähetettiin ennakoon laaditulle median jakelulistalle. Sosiaalisen median osalta laadittiin myös ajastetut päivitykset. Samalla heräsi ajatus aloittaa keräämään kannanottojen ja viestinnän julkaisun jälkeistä vertailukelpoista dataa viestinnän kehittämiseksi ja erilaisten käytänteiden tulosten vertailemiseksi.

### *Viikkoanalyysi*

Kahdeksannen seurantaviikon aikana suurin osa toiminnanjohtajan työajasta kului Vantaan osaston tilinpäätösmateriaalien järjestelemissä. Vaikka materiaalia on merkittävästi vähemmän kuin alueellisen yhdistyksen tilinpäätöstä koostaessa, on se yhtä lailla varsin hajanaisesti ja satunnaisesti arkistoitua. Yksittäisten kokousten pöytäkirjoja jouduttiin etsimään ja virallisetkaan materiaalit eivät aina olleet aivan viimeisen päälle valmisteltuja, mikä näkyi esimerkiksi ylimääräisen vuosikokouksen hyväksymään talousarvioon osuneesta laskuvirheestä. Toisaalta toiminnan ei voi odottaa kehittyvän loputtomasti, mikäli riittävää rahoitusta toiminnan kehittämiseen ei ole kyetty hankkimaan.

Vastaavia osastoja on alueellisen yhdistyksen toiminta-alueella useita ja resurssien puute näyttää vaikuttavan jokaisen toimintaan. Yhteistyömahdollisuudet kunnan tai kaupungin kanssa vaihtelevat hyvinkin paljon osastojen välillä ja osalla on rasitteena aktiivisten toimijoiden vähäinen määrä. Helsinki erottuu näistä edukseen nuorisotoiminnan rahoituksen ja tukipalveluiden osalta. Esimerkiksi Vantaan osaston tilinpäätöksen valmistelu toteutetaan siten, että osasto tukee Helsingin osaston toimintaa tämän työntekijän työaikaan käytettyjen resurssien verran, erityisesti tapahtumissa ja koulutuksissa. Tällaisen keskinäisen resurssien vaihtamisen ongelmaksi muodostuvat kuitenkin epäselvät vastuualueet sekä riski toiminnan liiallisesta hajautumisesta. Tämän johdosta organisaation kehittäminen on ajankohtainen pohdinnan aihe.

Tietohallintomalli (Huovinen ym. 2016, 107) jaottelee suurten organisaation kehittämistyön erillisiksi kehittämissalkuiksi. Näille salkuille on määriteltä erilliset ohjausryhmänsä ja niiden tehtävänanto perustuu esiselvitykseen, jossa punnitaan kehitystyön tuloksellisuutta ja arvioidaan vaikutuksia organisaation toimintaan. Olennainen yhtäläisyys suuren yrityksen ja pienen yleishyödyllisen yhdistyksen välillä liittyy tavoitteellisuuteen. Tavoitteet luonnollisesti poikkeavat, mutta yhtä lailla kummassakin organisaatiossa pyritään välttämään ns. tyhjäkäyntiä ja sitouttamaan avainhenkilöt kehittämistyöhön. Esimerkiksi työnantajayhdistyksen kehittämistyön pohjana toimivat yhdistyksen toimintasuunnitelman lisäksi Helsingin kaupungin nuorisotoimen kanssa käytävät toiminnan arviointineuvottelut sekä toiminnan kautta ilmenevät puutteet. Näistä vain Helsingin kaupungin nuorisotoimen kanssa käytävät toiminnan arviointineuvottelut sisältävät kohonneen riskin toiminnan resursoinnille, mutta näissä neuvotteluissa saavutettavat tulokset sisältävät poikkeuksetta jonkinlaisia kehittämistavoitteita, joiden täyttymistä on tarkoitus seurata. Toimintaympäristön tavoitteiden ja vaatimusten muutosalttiudesta johtuen esimerkiksi ns. vesiputousmallin (Taina 2009, 128) soveltaminen toiminnan kehittämiseen ei olisi sellaisenaan yksinkertaista. Tarkoituksena on edelleen myös välttää dokumentaatoraskaita kehittämismalleja.

Organisaation ja toiminnan kehittämisen tulee perustua sellaisiin menetelmiin, jotka tukevat toiminnan puutteiden tunnistamista, osoittavat selkeät vastuut kunkin toiminta-alueen kehittämisestä, muodostavat selkeät ja yhdenmukaiset dokumentaatiokäytänteet sekä sisältävät tarvittavan syvällisen arvioinnin kehittämistyön tuloksille. Alueellisen yhdistyksen kannalta suurin haaste on löytää riittävän kevyet ja yhtenäiset menetelmät, joilla kattaa kaikki toiminta-alueen osastot ja jotka aidosti tukevat näiden toiminnan kehittymistä. Työnantajayhdistyksen näkökulmasta tärkeintä on vastata omien aktiivien tunnistamiin epäkohtiin, rohkaista jäsenistöä aktivoitumaan toimintaan sekä vastata Helsingin kaupungin nuorisotoimen kanssa käytyjen arviointineuvotteluiden tulosten täytäntöönpanosta.

Vuosikelloon merkityt päivämäärät auttavat jaksottamaan kehittämistyöhön varattavia ajankohtia. Kerätyn informaation ja vakiintuneiden käytänteiden perusteella voidaan ajatella tarkoituksenmukaisimmiksi kehittämistyön ajankohdiksi alku- ja loppukevään. Alkukeväästä organisaatio viimeistelee kuluneen toimikauden toimintaa ja keskittyy alkavan vuoden toiminnan suunnitteluun. Suunnittelutyöstä on mahdollista muodostaa prosessi, jonka varrella käydään läpi vuoden aikana kerättyä informaatiota ja tehdään tarvittavia vertailuja strategiaan tavoitteisiin, jollaisiksi esimerkiksi tavoiteneuvotteluiden kautta muodostuneet kehittämiskohteet voidaan laskea. Loppukeväästä organisaation yhdistysten hallitukset ovat järjestäytyneet ja toimintasuunnitelman hyväksymisen jälkeen on erinomainen tilaisuus tarkastella vakiintuneita käytänteitä ja yrittää löytää uusia tapoja toteuttaa toimintasuunnitelmaan merkittäviä toiminnan muotoja. Näin tietohallintomallissakin ilmenevät kehittämissalkut ja ohjausryhmät ovat itse asiassa sisällytettyinä kunkin yhdistyksen hallitukseen. Kehittämistyön johtamisesta vastaa joko toiminnanjohtaja tai puheenjohtaja, riippuen projektista tai työntekijän/puheenjohtajan omista vahvuusalueista.

Perehdytyskoulutuksen merkitys johdonmukaisen kehittämistyön mahdollistajana korostuu silloin kun puhutaan osin kokemattomista ja täysin vapaaehtoisuuteen pohjautuvasta organisaatiosta. Mikäli palataan edellisen viikon analyysissä hahmoteltuun sovellukseen Työturvallisuuskeskuksen ”Työnopastuksen viiden askeleen” -menetelmän (Työturvallisuuskeskus 2016, 9) sovellukseen (kuvio 11), voidaan seurantaviikon aikana laadittu ohjelma jaksottaa tämän yhden päivän kestoisen koulutuksen osalta vaiheisiin 1-4, eli opastuksen aloittamisesta harjoitteluun. Käytännössä päivän ohjelma ei noudata samaa tarkkuutta kuin työntekijöille suunnattu menettely lähtökohtaisesti olettaisi ja olennaisinta on antaa riittävät perustiedot esimerkiksi yhdistystoiminnan perusteista ja toiminnan suuntaviivoista, jotta jokaisella osallistujalla on mahdollisuus osallistua toiminnan toteuttamisen lisäksi sen kehittämiseen. Ennakkokritiikkinä on syytä todeta, että koulutuksen välittömät vaikutukset tuskin vastaavat kaikkiin kehittämistyöhön osallistumiseen edellyttämiin tarpeisiin ja aihepiiriin palaaminen on syytä ottaa esille viimeistään toiminnan suunnittelussa.

Analyysin lopuksi on syytä vielä palata kehittämis ehdotusten etenemiseen. Toiminnantarkastajan listaus toiminnassa huomioitavista seikoista sisältyivät varsin hyvin opinnäytetyön aikana tehtyihin havaintoihin, joihin toiminnanjohtajan työtehtävien puitteissa on ollut mahdollista jo puuttua. Lisäksi opinnäytetyön kautta tehtyjen huomioiden kautta on löytenyt sellaisia kehittämiskohteita, jotka vähintäänkin epäsuorasti tukevat toiminnan kehittämistä. Noin puolet kehittämis ehdotuksista on vielä työn alla ja jäljellä olevan kahden viikon aikana on syytä varmistaa, että tarvittavat toimenpiteet näiden sisällyttämiseksi opinnäytetyön loppupäätelmiin tulevat täytetyiksi.

### 3.9 Seurantaviikko 9

*Tiistai 29.3.2016*

Kuukauden lopuksi asetettu määräaika Helsingin kaupungin nuorisotoimen toiminta-avustuksille pakottaa priorisoimaan avustushakemuksen liitteiden täydentämistä. Suurin osa asiakirjoista on valmiiksi sähköisessä formaatissa, mikä nopeuttaa työtä. Toisaalta esimerkiksi yhdistyksen sääntöjä ei ole sähköisessä muodossa tallennettu. Vastaavasti Vantaan kaupungin nuorisotoimen toiminta-avustushakemusten toimitusaika on kuukauden viimeinen päivä, joten valmisteluiden etenemisestä on syytä tehdä tilannearvio. Tänäpäivänä on myös aiheellista maksaa ja arkistoida maaliskuun aikana kertyneitä laskuja.

Helsingin ja Vantaan nuorisotoimien avustushakemusten viimeistelyt etenivät päivän aikana hyvin, mutta kumpikaan ei tullut täysin valmiiksi. Vantaan osalta tilanne on joka tapauksessa se, että virallisesti vuosikokouksen vahvistamia asiakirjoja ei voida toimittaa hakemuksen liitteeksi ennen 28.4.2016 pidettävää vuosikokousta. Soitin hakemuksen käsittelystä vastaavalle virkailijalle, jonka mukaan hakemukset liitteineen toimitetaan eteenpäin Vantaan kaupungin vapaa-ajan lautakunnalle. Sovimme, että täydennämme kaikki liitteet hyvissä ajoin ennen vuosikokousta ja että toimitan hänelle välittömästi kokouksen päätyttyä vahvistetut liitteet sekä listan mahdollisista muutoksista aikaisemmin toimitettuihin asiakirjoihin nähden.

Kaikki vahvistetut laskut ja kulukorvaukset saatiin päivän aikana maksettua. Koska laskujen käsittelyyn liittyy asiakirjojen käsittelyprosessin (kuvio 10) kaltainen prosessi, on luonnollista hoitaa suuri joukko maksuja kerralla. Näin toimimalla skannaus ja sähköinen arkistointi voidaan tehdä kerralla nopeasti. Samalla kerralla Helsingin kaupungin avustushakemuksen liitteet saatiin skannattua ja liitettyä avustushakemuksen kanssa sähköiseen asiointijärjestelmään. Myös perehdytyskoulutuksen viimeiset yksityiskohdat saatiin sovittua ja lopullinen ilmoittautumislomake lähetettyä työntajayhdistyksen jäsenille. Ensisijainen kohderyhmä on luonnollisesti noin kuukausi sitten valittu yhdistyksen hallitus, mutta koulutuksen sisällöstä on varmasti hyötyä muillekin. Erityisesti yhdenvertaisuuteen ja toimintaan keskityvissä ohjelmaosioissa on vahvasti toiminnan kehittämiseen liittyvää sisältöä. Tavoitteena on aloittaa työntajayhdistyksen laatukulttuurin kehittäminen helposti hahmotettavilla tehtävillä ja matalan kynnyksen keskusteluilla. Toiminnanjohtajan roolissa on helppo valvoa keskusteluiden etenemistä ja kerätä niiden aikana esille nousevia kehitysehdotuksia. Samalla luonnollisesti käydään läpi niitä velvollisuuksia, joita aatteellisen yhdistyksen hallituksella on vastuullaan.

*Keskiviikko 30.3.2016*

Työterveyshuollolta on tullut pyyntö täyttää perustietolomake, jonka pohjalta heidän asiantuntijansa laativat toimintasuunnitelman työterveydenhuollolle. Tämän lisäksi vähintään Helsingin kaupungin nuorisotoimen toiminta-avustushakemus tulisi saada lähetysvalmiiksi päivän aikana. Illalla on työnantajayhdistyksen hallituksen kokous, jota varten on koostettava pöytäkirjapohja sihteerin tehtäviä varten.

Työterveyshuollon toimintasuunnitelman täyttämisestä on aikaisempaa kokemusta, mutta aikaisemmat lomakepohjat ovat olleet joustavampia ja työnantajayhdistyksen työterveyspalveluiden tuottajan lomake vaikuttaa olevan teetetty suurempia organisaatioita varten. Esimerkiksi työsuojeluvaltuutetun asema lomakkeen eri vaiheessa oli ilmeisen keskeinen, vaikka yhden työntekijän organisaatiolle erillisen valtuutetun valitseminen ole tarkoituksenmukaista (Työturvallisuuskeskus 2016). Lomakkeen täyttäminen ei kuitenkaan tuottanut erityisiä ongelmia ja toivon mukaan toimintasuunnitelmaesitys saadaan mahdollisimman pian hyväksyttäväksi hallituksen kokoukseen.

Helsingin toiminta-avustus saatiin päivän aikana lähetysvalmiiksi ja päivän päätteeksi lähetettyä sähköisen asiointikanavan kautta. Avustushakemuksen käsittely on ensiarvoisen tärkeä toiminnanjohtajan työn kannalta, sillä kaupungin myöntämistä avustuksista maksetaan myös työntekijän palkka sivukuluineen. Vantaan osalta tilanteen pitäisi olla kunnossa, mutta hakemuksen valmistelija käy vielä kaikki materiaalit läpi ja on huomenna yhteydessä, mikäli korjattavaa ilmenee. Kiusallisen tiukka aikataulu, mutta vähäinkin avustus tukee nuorisotoiminnan pyörittämistä Vantaalla vuoden 2016 aikana.

Työnantajayhdistyksen hallituksen kokouksen esityslistalla oli runsaasti käsiteltäviä asioita. Toiminnanjohtajan työn kannalta olennaisinta oli saada jaettua päivystysvastuut muiden aatteellisten nuoriso-organisaatioiden kanssa järjestettävissä oppilaitosvierailuissa jaettua. Tehtävän kannalta on positiivista, että aktiivisia jäseniä ilmoittautui runsaasti ja kaikki huhtikuun vierailuajankohdat saatiin täytettyä vähintään kahdella vastuuhenkilöllä.

*Torstai 31.3.2016*

Vantaan avustushakemuksessa ilmeni viime hetkillä korjattavaa ja asia on syytä hoitaa päivän aikana ensi tilassa. Työnantajayhdistyksen verkkosivujen ja sosiaalisen median tilien päivittäminen on myös ajankohtaista. Lisäksi on muistettava huolehtia toiminnanjohtajan palkanmaksusta.



Vantaan paikallisyhdistyksen toiminta-avustushakemus saatiin valmiiksi. Ongelmaksi oli muodostunut se, että talousarvion ja itse hakemuksen olivat valmistelleet samaan aikaan kaksi eri henkilöä, joilla ei ollut jatkuvaa keskusteluyhteyttä valmisteluiden aikana. Kävimme hakemuksen valmistelijan kanssa läpi hakemukseen merkityt taloudelliset luvut ja päivitimme asiakirjaan soveltuvat osat ennen lähettämistä. Aikataulun ollessa tiukka päädyimme sopimaan, että valmistelija toimittaa henkilökohtaisesti hakemuksen Vantaan kaupungin kirjaamoon.

Palkanmaksu järjestyi helposti ja asianmukaiset sivukulut saadaan nyt hoidettua palkanmaksun yhteydessä, joten asiaan ei ole syytä palata enää myöhemmin. Työnantajayhdistyksen verkkosivut saatiin päivitettyä ja sosiaaliseen mediaan ajoitettua tapahtumakohtaisia päivityksiä. Työnantajayhdistys on saanut kiitettävästi aktivoitua sähköistä tiedottamista ja kehittämällä viestintää entisestään voidaan tätä aktiivisuutta jalostaa entistä vaikuttavampaan ja tavoitettavampaan muotoon. Tietoturvasyistä salasanojen vaihtaminen on syytä toteuttaa säännöllisin väliajoin luottamushenkilöiden vaihtuessa. Näin viestintäkanavien käyttö ja sanoma pysyy ajanmukaisena, eikä vanhojen aktiivien tarvitse toimia yksittäisinä viestinviejinä.

*Perjantai 1.4.2016*

Tarkoituksena on laatia huomisellemme koulutukselle Powerpoint-diat, joiden kautta keskustella työnantajayhdistyksen hallituksen velvoitteiden asiaan kuuluvasta hoitamisesta. Samalla käydään läpi yhdistyksen sääntöjä ja hallinnollisia perehdytyslistoja, varmistetaan että niistä on olemassa ajankohtainen kopio sähköisessä arkistossa. Toinen päivän aikana koulutukseen liittyvä asia on lounastarpeiden hankkiminen kaupasta valmiiksi.

Esitys valmistui ja lounastarpeet hankittiin. Hallinnolliset asiakirjat ovat nyt samassa kansiossa työnantajayhdistyksen Google Drive -kansiorakenteessa. Tällä hetkellä käytännössä jokainen nykytilassa tarpeen tuleva asiakirja löytyy kansiorakenteesta jäsenneltynä oikealla standardilla. Erityisesti pitkäaikaisten dokumenttien, kuten työsopimusten, vakuutuskirjojen ja sopimusten kanssa työ on kestänyt pitkään, mutta nyt nämä kaikki löytyvät helposti sähköisestä arkistosta. Tulevaisuudessa on aiheellista pohtia, ovatko Googlen palvelut riittävän kattavat työnantajayhdistyksen ja alueellisen yhdistyksen tietohallinnollisiin tarpeisiin. Arkaluontoisen ja toiminnan kannalta tärkeän tiedon keskittäminen sähköiseen ympäristöön ilman tarvittavia varotoimenpiteitä ei välttämättä lisää organisaation kokonaisvaltaista tietoturvallisuutta.

Viikon viimeisen työpäivän olennaisin työtehtävä on työnantajayhdistyksen perehdytyskoulutuksen seuraaminen ja koordinointi. Toiminnanjohtajan vastuulla on myös huolehtia koulutustilan tietotekniikan operoinnista sekä hallinnoida yhdistyksen sosiaalisen median kanavia koulutuksen aikana.

Ohjelma oli varsin onnistunut ja koulutuksen jälkeen saatu alustava palaute oli erittäin positiivista. Toiminnan kehittämiseksi kerättiin kymmenittäin konkreettisia ajatuksia ja mahdollisia jatkokoulutuksia toivottiin tulevaisuudessa. Alustavasti tämä kannattaisi toteuttaa osana alueellisen yhdistyksen uuden hallituksen perehdytystä, jolloin keskustellaan varmasti samaan aihepiiriin kuuluvista asioista, mutta toiminnan laajuuden kasvaessa tarkemmalla sisällöllä.

### *Viikkoanalyysi*

Kuluneen seurantaviikon aikana saavutettiin kaksi koko opinnäytetyön seurantajakson kannalta merkittävää tavoitetta. Ensiksi Helsingin kaupungin nuorisotoimen toiminta-avustushakemus saatiin lähetettyä ajoissa sekä asianmukaisin liittein valmistelevalle suunnittelijalle, jonka kautta työnantajayhdistyksen toiminnan ja työntekijän rahoitus joko myönnetään tai evätään. Lähtökohtaisesti ei ole syytä epäillä, että hakemuksen käsittelyssä sattuisi mitään poikkeavaa ja siksi asia on merkityksellinen työnantajayhdistyksen toiminnan vakiinnuttamisen kannalta. Toinen merkittävä saavutus oli työnantajayhdistyksen hallitukselle ja aktiivisille jäsenille järjestetty perehdytyskoulutus, johon osallistui suurin osa hallituksesta sekä muutama yhdistyksen jäsen. Perehdytykseen oli sisällytetty tarkoituksella sekä perinteisempää substanssikoulutusta että vuorovaikutteista keskustelua ja kehittelyä.

Perehdytystä voidaan analysoida seitsemännen seurantaviikon viikkoanalyysissä laaditun työnopastuksen viiden askeleen menetelmän sovellusta (kuvio 11) tarkastelemalla. Perehdytys toteutettiin alusta asti kannustaen ja yhdessä koulutustarpeista keskustellen, joten osallistujien motivaatio osallistua ohjelmaan oli korkea ja toteutus voitiin järjestää vuorovaikutuksellisuutta painottaen. Analysointimenetelmää hyödynnettiin perehdytysohjelmassa esimerkiksi edellisellä viikolla menestyneen kannanoton analysoinnilla. Samalla keskusteltiin hyvän kannanoton ja mediavaikuttamisen keinoista muun muassa vertailemalla erilaisia kannanottoja. Ohjelmaan oli sisällytetty myös projektirahoituksen hakemisen työpaja, joka tehtiin siten, että ryhmissä keksittiin projekteja, joihin tuli laatia perustelut sekä budjetti samalla periaatteella kuin oikeissakin hakemuksissa. Aiheet olivat mielikuvii-

tuksellisia ja mieleenpainuvia, mutta arvioinnin tekivät hakemuksia todellisuudessa vastaanottavat henkilöt, jotka antoivat palautetta tehdyistä hakemuksista. Vastaavasti yhdenvertaisuusnäkökulmaa pohdittiin lyhyen alustuksen jälkeen keskustelemalla ja arvioimalla yhdistyksen tapahtumien toteutumista laajasta yhdenvertaisuuden, turvallisuuden ja saatavuuden näkökulmasta. Kehitysehdotuksia tuli valtavasti ja innostus kokeilla uusia käytäntöjä ja työkaluja yhdenvertaisuuden vahvistamiseksi osana organisaatiokulttuuria oli suurta. Kehittämisehdotuksiin palataan tulevaisissa tapaamisissa ja hallituksen kokouksissa, joissa käytäntöjä lähdetään tuomaan osaksi varsinaista toimintaa.

Seuraava askel toiminnan kehittämisessä on katsoa, miten kehitysajatusten täytäntöönpano etenee ja toteuttaa vuosikalenteriin merkittyjen ajankohtien puitteissa jälkiarviointeja toimenpiteiden vaikutuksista ja jatkokehittämistarpeiden kartoittamiseksi. Opinnäytetyön alussa valittu PDCA-malli vaikuttaa näiltä osin soveltuvan hyvin järjestötyöskentelyyn ja ilman mallin tarkempaa esittelyä menettelytapa tuntuu olevan helposti omaksuttavissa uusillekin toimijoille. Järjestelmän toimivuus ei näin ollen näytä edellyttävän sitä, että jokainen organisaation jäsen tunnistaa sen olemassaolon. Johtamisen kannalta tämä on hyödyllinen havainto ja vähentää painetta laatia erillisiä menettelytapaohjeita toiminnan kehittämiseksi tulevaisuudessa.

Työhyvinvointi nousi ajankohtaiseksi työterveyshuollon toimintasuunnitelman selvityslomaketta täyttäessä. Aikataulun pakosta lomakkeen täytti toiminnanjohtaja ilman erillistä konsultaatiota muulta organisaatiolta, mutta viimeistään toimintasuunnitelman luonnosvaiheessa on syytä käydä yksityiskohtaisempi keskustelu työhyvinvoinnin varmistamisesta ja pahoinvoinnin ennaltaehkäisystä. Työhyvinvointiin liittyen huomioitavia asioita ovat ainakin yksinäisessä päivätyössä psyykkisen hyvinvoinnin edistäminen, työpisteen ergonomia sekä työaikojen tarkastelu. Kuluneiden viikkojen aikana toiminnanjohtajan työajat ovat olleet normatiivisesta päivätyönäkökulmasta tarkasteltuna poikkeuksellisia, mikä johtuu hyvin pitkälti vapaaehtoistoiminnassa mukana olevien aktivoitumisesta opiskelujen ja töiden jälkeen. Luonnollisesti ei ole työntekijän velvollisuus päivystää esimerkiksi ilta-aikaan tai viikonloppuisin, mutta toisaalta niin kauan kuin joustavuus palvelee hyvin myös työntekijää, ei asiantilaa ole tarpeen muuttaa.

Viimeisen seurantaviikon aikana on syytä keskittyä selvittämään organisaation järjestämien tapahtumien ensiapu- ja hätätilanteista selviytymiseen, viimeisten jatkuvien prosessien dokumentointiin sekä alueellisen yhdistyksen vuosikokouksen valmisteluun. Lisäksi Vantaan paikallisosaston tilinpäätösmateriaalien toimittamisesta kirjanpitäjälle on sovittava mahdollisimman pian.

### 3.10 Seurantaviikko 10

*Maanantai 4.4.2016*

Päivän tehtäviin sisältyvät hyväntekeväisyyskampanjan käynnistäminen ja siihen liittyvien järjestelyiden työstäminen sekä verkkotunnuksen valtuutusavaimen hankkiminen verkkosivujen palvelimen ylläpitäjälle palvelimen vaihtamisen mahdollistamiseksi. Muilta osin on syytä jatkaa Vantaan paikallisyhdistyksen tilinpäätösmateriaalien viimeistelyä sekä työssä vaadittavien prosessien dokumentointia.

Verkkotunnuksen valtuutusavaimen tilaaminen onnistui kätevästi Viestintäviraston sähköisen asioinnin kautta. Alueellisen yhdistyksen verkkosivujen palvelin on määrä päivittää kuluvan viikon aikana ja tätä toimenpidettä varten palveluntarjoaja tarvitsi virallisen valtuutuksen. Alustavan tiedon mukaan palvelimen vaihto suoritetaan 7.-8.4. välisen yön aikana. Kevyeksi suunniteltu tarrojen myyntikampanjalla tarkoitus kerätä rahoitusta pelastustarvikkeiden hankkimiseksi Syyrian kriisialueelle. Työnantajayhdistyksen tuottamat tietoisuutta kasvattavien tarrojen myyntiä on tarkoitus tehdä sähköpostitilausten pohjalta. Prosessi on kuitenkin sähköpostikansioita kuormittava ja hidas. Tarkoituksenmukaisin tapa kerätä tilaukseen tarvittavat tiedot olisi laatia yhtenäinen ja sitova tilauslomake, jolloin tilausten tekeminen ja niiden kirjaaminen tapahtuisivat samalla kertaa. Samalla voidaan tilauksia jaotella eri tavoin, esimerkiksi tietyltä alueelta tehtäviin tai tukihintaa maksaneisiin tilauksiin. Samassa yhteydessä laadittiin laskutuslomake sekä prosessikuvaus laskutuksen järjestämisestä jokaisessa organisaatioon kuuluvassa yhdistyksessä.

Vantaan paikallisyhdistyksen tilinpäätösmateriaalien osalta viimeistely tarkoitti enää neljän epäselvän tapahtuman selvittämistä sekä allekirjoitettujen pöytäkirjojen keräämistä. Jälkimmäinen on oikeastaan ajankohtainen vasta toiminnantarkastusta tehtäessä, mutta kiireisestä aikataulusta johtuen nämäkin asiakirjat on syytä kerätä ajoissa talteen. Kirjanpitäjä tarvitsee lisäksi vuoden 2014 tilinpäätöksen vertailumateriaaliksi, koska tilitoimistoa on vaihdettu samalla kuin alueellisen yhdistyksen kanssa. Ongelmalliseksi tilanteen teki se, että paperista aineistoa tilinpäätöksestä ei päivän aikana suoritetusta etsinnästä huolimatta löytynyt.

*Tiistai 5.4.2016*

Tavoitteena on jatkaa Vantaan paikallisyhdistyksen tilinpäätösmateriaalien koostamista, selvittää puuttuvien pöytäkirjojen tilanne sekä etsiä ja toimittaa vuoden 2014 tilinpäätös kirjanpitäjälle.

Päivän aikana saatiin rajattua etsittävien tositteiden tai selvitettävien tapahtumien määrä kolmeen. Nämä tapahtumat koskettavat ensinäkemältä varsinaisesta toiminnasta poikkeavia maksuja. Vantaan paikallisyhdistyksen toiminnasta puuttuu Helsingin vastaavaan toimintaan verrattava aktiivisuus, mikä näkyy resurssien vähäisyytenä. Toisaalta tämä helpottaa tositteiden keräämistä, sillä tositteita ei lopulta kertynyt kuin muutamia kymmeniä. Vuoden 2014 tilinpäätös löytyi työkoneelta sähköisenä versiona ja erillinen, pelkät allekirjoitukset sisältänyt, tasekirjan sivu eräästä asiakirjapinosta. Johtopäätös oli, että edellisen vuoden tilinpäätöksen valmistelu oli niin ikään toteutettu kiireessä ja sähköisen materiaalin esittelyn perusteella allekirjoitukset oli kerätty erikseen. Päivän aikana asiaan ei tullut selvyyttä, mutta kirjanpitäjälle kerätyt aineistot onneksi riittivät. Tilinpäätöksen vahvistamisesta edellisen vuoden vuosikokouksessa on kuitenkin olemassa allekirjoitettu pöytäkirja, joten asiakirjan asianmukaisesta käsittelystä ei ole epäilystä.

#### *Keskiviikko 6.4.2016*

Lauantain vuosikokouksen valmisteluihin on panostettava ja varmistettava, että käsiteltävät asiakirjat ovat saavutettavissa käytettävissä olevasta tekniikasta riippumatta ja että kokouksen puheenjohtaja ja toimihenkilöt saavat tarvittavat ohjeet. Vuosikokoukseen liittyvistä valmisteluista voisi lisäksi olla aiheellista laatia jatkuvan toiminnan prosessikaavio. Vantaan paikallisyhdistyksen osalta tilinpäätöksen viimeiset selvitykset tulisi saada varmistettua ja tilinpäätöksen toimittamisesta kirjanpitäjälle sovittava.

Selvitykset Vantaan paikallisyhdistyksen viime vuoden tilitapahtumista saatiin viimein valmiiksi ja kirjanpitäjän kanssa sovittiin tositteiden toimittamisesta torstaina. Tilinpäätöksen valmistelu tapahtui niin kovassa kiireessä, ettei aika riittänyt materiaalien sähköiseen arkistointiin ja sen toteuttaminen Vantaan osalta on viisainta aloittaa vasta tämän vuoden toiminnan osalta. Kirjanpitäjän mukaan tilinpäätös valmistuu ensi viikolla, joten maanantaina on syytä olla yhteydessä toiminnantarkastajaan tarkastuksen suoritusajankohdasta. Paikallisyhdistyksen hallitus järjestää seuraavan kokouksensa 21.4.2016 ja vuosikokous on määrää pitää kaksi päivää sen jälkeen, joten tarkastuksen tulisi onnistua 22.4.2016. Toiminnanjohtajan kannalta näin kireä aikataulu ei ole optimaalinen perusteelliselle työskentelylle, mutta mikäli järjestely toiminnantarkastajalle sopii, niin tässäkin tapauksessa työ olisi suotavaa saada päätökseen mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti. Kaiken selvitelyn venyessä vuosikokousvalmisteluille ei jäänyt sille varattua aikaa ja asiaan on syytä palata huomenna. Olennaisinta olisi saada kokouksen puheenjohtajalle ohjeistettu esityslista valmiiksi sekä varmistaa kaikkien asiakirjojen saatavuus kokoustilassa. Lisäksi avaimet kokouspaikalle tulisi ehtiä noutamaan perjantaihin mennessä.

*Torstai 7.4.2016*

Vantaan paikallisyhdistyksen tilinpäätösmateriaalien toimittaminen kirjanpitäjälle on päivän tärkein yksittäinen työtehtävä. Tavoitteena on myös selvittää yhdistyksen pöytäkirjojen lopullinen kohtalo sekä jatkaa alueellisen yhdistyksen vuosikokouksen järjestelyitä. Mahdollisuuksien mukaan jälkimmäisen yhteydessä olisi aiheellista myös laatia tehtävälistaa ja dokumentoida vuosikokouksen järjestämiseen vaadittavia vaiheita ja tehtäviä riittävällä tarkkuudella.

Ennen tilinpäätösmateriaalien toimittamista saatiin sovittua Vantaan paikallisyhdistyksen allekirjoitettujen pöytäkirjojen toimittamisesta lauantain alueellisen yhdistyksen vuosikokouksen yhteydessä. Käytännössä kaikki toiminnantarkastukseen tarvittavan materiaalin pitäisi olla siis valmiina ensi viikolla. Materiaalit voidaan varmasti sopia toimitettavaksi toiminnantarkastajalle etukäteen tutustuttavaksi, jolloin varsinainen tarkastus voidaan käydä nopeasti läpi. Olemassa olevista taloudenhoidon ja tietohallinnon käytänteistä on jo selvää, että paikallisyhdistyksen toiminnasta löytyy runsaasti kehitettävää.

Alueellisen yhdistyksen vuosikokousvalmistelut jatkuivat päivän aikana. Nyt kaikki materiaalit ovat kahdessa eri formaatissa ja kahdessa eri sijainnissa, joista vähintään toisen voi olettaa olevan saavutettavissa myös kokoustilassa. Kokouksen puheenjohtajalle toimitettava ohjeistettu esityslista saatiin valmiiksi, joten lukuun ottamatta esityslistojen tulostamista, kokoustilan avainten hakemista ja muiden tarvikkeiden toimittamista kokouspaikalle, ovat valmistelut saatettu päätökseen. Näiden perusteella laadittiin suppea listaus vuosikokouksen valmisteluista, joiden perusteella voidaan laatia tarkempi prosessikuvaus ja -kaavio.

*Perjantai 8.4.2016*

Lauantain ollessa työpäivä päätettiin puheenjohtajan kanssa, että kokoustilan avaimen hakemista ja vuosikokouksessa tarvittavien asioiden valmistelua lukuun ottamatta on aiheellista pitää perjantaina vapaapäivä. Käytännössä tehtävät ovat kuitenkin luonteeltaan sellaisia, että päivän aikana ehtii kertyä muutama työtunti ennen kuin voidaan olettaa kaiken tulevan valmiiksi.

Kokoustilan avaimen hakemisen yhteydessä oli tilaisuus tutustua tilaan ja tekniikkaan paremmin. Kaikki puitteet vaikuttivat toimivilta ja vaikka ohjeistus muuten osoittautui varsin

suppeaksi. Onneksi tekniikan käyttöön on tarvittaessa käsillä myös kirjoitetut ohjeet. Toimistolla saatiin tulostettua esityslistat, kerättyä vaaliurnat ja äänestyslaput sekä muut vuosikokouksen yhteydessä hyödylliseksi osoittautuvat tarvikkeet mukaan. Tarvikelista on jälkeempään myös hyvä täydennys vuosikokousohjeistukseen. Posti oli lisäksi tuonut toimistolle työterveyspalveluiden tarjoajan esityksen työterveyshuollon toimintasuunnitelmaesityksen, joka on aiheellista käydä läpi alueellisen yhdistyksen ja työnantajayhdistyksen puheenjohtajien kanssa mahdollisimman pian ensi viikolla.

#### *Lauantai 9.4.2016*

Tänään on alueellisen yhdistyksen vuosikokouspäivä ja opinnäytetyön tarkastelujakson viimeinen seuranta-aika. Tavoitteena on noutaa toimistolta kaikki vuosikokouksen edellyttämät tarvikkeet, vastata kokousjärjestelyiden sujuvasta etenemisestä, toimia kokouksen sihteerinä sekä huolehtia yhdistyksen nimissä kokouksen sosiaalisen median päivittämisestä. Tarjoiluihin ja siivoukseen liittyvät tehtävät on onneksi saatu jaettua siten, että toiminnanjohtajalla on vapaat kädet keskittyä esimerkiksi sosiaalisen median tiedottamiseen.

Ennakovalmisteluiden ansiosta tarvikkeiden noutaminen sujui rivakasti. Vuosikokouksen edellyttämien tavaroiden lisäksi paikalle tuotiin hyväntekeväisyyskampanjan tarroja sekä rintamerkkejä myyntiin. Vuosikokous sujui hyvien ennakovalmisteluiden ansiosta suunnitelmien mukaisesti ja pidempään toiminnassa mukana olleet olivat yllättyneitä kokouksen rivakasta käsittelytahdistä. Kokouksen jälkeen järjestettiin vielä keskustelutilaisuus kaikille kiinnostuneille aktiiveille, jossa käsiteltiin ajankohtaisia yhteiskunnallisia kysymyksiä sekä harjoiteltiin argumentointikeinoja. Keskustelun lomassa vuosikokouksen pöytäkirja valmistui saman päivän aikana, joten pöytäkirjantarkastajien allekirjoituksia voinee aloittaa keräämään jo tulevan viikon aikana.

#### *Viikkoanalyysi*

Kulunut viikko oli viimeinen kymmenestä opinnäytetyön tarkasteluun keskittyneestä viikosta. Tarkastelujakso alkoi toiminnanjohtajan työsuhteen ensimmäisestä työpäivästä ja päättyi vuosikokoukseen, joka virallisesti vahvisti sen työn, jota toiminnanjohtajan ominaisuudessa oli tehty lähes jatkuvasti kuluneen kymmenen (10) viikon aikana. Viimeisen viikon merkittävimmät työtehtävät liittyivät Vantaan paikallisyhdistyksen tilinpäätöksen valmisteluun, alueellisen yhdistyksen vuosikokousvalmisteluihin sekä opinnäytetyön liitteen 3 mukaisten kehittämis ehdotusten työstämiseen. Edellisellä viikolla asettamasta tavoitteesta huolimatta tapahtumien ensiapu- ja hätätilanteiden varautumiseen ei juuri kyetty tekemään merkittäviä muutoksia.

Ottaen huomioon, että kuluneen viikon aikana suoritetuista työtehtävistä enemmistö oli toisintoa muutaman viikon takaisista valmisteluista työnantajyhdistykselle, viikon aikana kertyneestä kokemuksesta voi korkeintaan vetää johtopäätöksiä näiden valmisteluiden sujuvuudesta suhteessa aikaisempaan. Erityisesti sähköisen asiakirja- ja tositearkiston olemassaolo antoi vähintäänkin henkistä tukea tilanteessa, jossa käsiteltiin edellisen vuoden tilinpäätöksen sisältöä ja erityisesti toiminnasta kertynyttä taloudellista tulosta. Talouden osalta organisaation luonteeseen kuuluu, että hallitus ja mahdolliset muut vastuunalaiset henkilöt ovat yleensä nuoria ja kokemattomia yhdistystoimintaan liittyvistä velvoitteista. Yhdistyslain (26.5.1989/503) mukaan ”hallituksen on lain ja sääntöjen sekä yhdistyksen päätösten mukaan huolellisesti hoidettava yhdistyksen asioita. Hallituksen on huolehdittava siitä, että yhdistyksen kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito on luotettavalla tavalla järjestetty.” Näihin velvoitteisiin on alueellisen yhdistyksen osalta syytä palata ensimmäisessä aktiivien perehdytyksessä.

Tilinpäätöksiä valmistelussa on käynyt useaan otteeseen ilmeiseksi, että aikaisemmin sovellettu tilikartta ja tositteiden kohdennusjärjestelmä eivät ole optimaalisia organisaation toiminnan vaatimuksiin nähden. Tähän on sovittu palattavaksi Vantaan paikallisyhdistyksen tilinpäätöksen valmistumisen jälkeen ja tarkoituksena on laatia uudenlainen tilikartta, jonka seuranta voidaan toteuttaa nykyistä helpommin ja joka mahdollistaa ajankohtaisemman keskustelun talouden tilasta myös organisaation luottamustoimijoiden kesken. Edelleen tarkoitus on huolehtia ensisijaisesti siitä, että varsinaiselle yhteiskunnalliselle ja vaikuttavalle nuorisotoiminnalle on olemassa mahdollisimman hyvät edellytykset. Kuitenkin talous- ja yleishallinnon kehittämiseen aihetta kiinnittää juuri siksi huomiota, sillä aikaisemman haastavan tilanteen takia erityisesti alueellinen yhdistys oli suurien vaikeuksien keskellä vielä noin vuosi sitten juuri puutteellisten hallinnollisten seurantamenettelyiden johdosta. Ennaltaehkäisyn ensimmäinen muoto on jatkuva ja säännöllinen seuranta, jonka kautta mahdolliset ongelmatilanteet tai epäselvyydet voidaan nopeasti ratkaista, ennen kuin niistä tulee suurempia ongelmia.

Prosessikuvauksia on nyt valmistunut useista toiminnanjohtajan työn kannalta olennaisesta jatkuvaan toimintaan laskettavasta prosessista. Näiden merkitys on erityisen suuri sellaisten prosessien kohdalla, joita säätelevät yhdistyslain, henkilötietolain tai yhdistyksen sääntöjen kaltaiset monimutkaiset ja monelle hankalasti hahmotettavat dokumentit. Esimerkiksi vuosikokouksen yhteydessä on huolehdittava kutsujen ajoissa lähettämisen lisäksi muun muassa siitä, että sääntöjen määrittämät päätöskohdat löytyvät jo kokouskutsun mukana lähteneestä esityslistasta. Tässä asiassa myös delegointitaito on osoittautunut tärkeäksi erityisesti tapahtumien aikaansaamiseksi.



## 4 Pohdinta ja päätelmät

Opinnäytetyön tarkastelujakso käynnistyi työsuhteen alkaessa, joten lähtökohdat organisaation kehittämiseksi olivat toiminnanjohtajan toimintaympäristön puitteissa erinomaiset. Toimintaympäristössä ei tapahtunut tarkastelujakson aikana mainittavia muutoksia, mutta erityisesti alueellisen yhdistyksen ja työnantajayhdistyksen keskinäisessä työnjaossa tapahtuneet muutokset asettivat haasteita työtehtävien priorisoinnille. Organisaatiouudistuksen jälkeen syntynyt vastuunjako alueellisen yhdistyksen ja sen alla toimivien paikallisyhdistysten välillä oli dokumentoitu huolellisesti. Seurantajakson aikana tunnistettiin useita epäselvyyksiä, jotka voidaan yhdistää uuden organisaatiomallin käyttöönottoon. Toiminnanjohtajan koulutuksen kautta myös tietoturvallisuuden ja työturvallisuuden kehittäminen saivat vahvan aseman tarkastelujakson aikana. Työtehtävät sisälsivät opinnäytetyön nykytilan kuvausta vastaavia tehtäviä: talous- ja yleishallinnosta sekä toiminnanohjauksesta vastaaminen yhdistettynä organisaation kehittämiseen näkyivät työtehtävissä vahvasti. Näiden lisäksi työnantajayhdistyksen viestinnässä otettiin työntekijän aloitteesta useita edistysaskeleita.

Tarkastelujakson aikana taloushallinnon merkitys oli keskeinen ja kymmenen viikon aikana valmisteltiin materiaalit kahteen tilinpäätökseen. Alueellisen yhdistyksen tilinpäätöksen valmistelu edellytti kattavaa selvitystä edellisen vuoden tositemateriaalien osalta, mikä mahdollisti aineiston skannaamisen ja siirtämisen yhdistyksen Google Drive -arkistoon muun käsittelyn ohessa. Tämän seurauksena yhdistyksen koko kirjanpidosta on olemassa kattava sähköinen ja helposti saavutettava arkisto tositetarkastuksia sekä tulevia tilinpäätöksiä varten. Sähköiseen arkistointiin siirtyminen vähensi myös riskejä mahdollisten fyysisten uhkakuvien realisoituessa. Talous- ja yleishallinnon sekä organisaation toimintakyvyn jatkuvuuden näkökulmasta laadittiin pikainen tietoturvakartoitus (liite 2), jonka pohjalta laadittiin kaksitoista toimenpidettä käsittänyt lista (liite 3) asioista, joihin olisi syytä kiinnittää huomiota organisaation toimintakyvyn varmistamiseksi. Vielä tarkastelujakson jälkeen tähän listaan on syytä palata ja laatia jälkiarviointi toteutettujen toimenpiteiden vaikutuksista sekä mahdollisista esitettävistä jatkotoimenpiteistä.

Toiminnanjohtajan työnkuvan kannalta onnistuneilla tietohallinnollisilla ratkaisuilla on vaikutusta työajan käyttöön sekä organisaation tehokkuuteen. Alueellisen yhdistyksen ja työnantajayhdistyksen toiminta on pohjautunut vahvasti nuoriin vapaaehtoisiiin, mikä on rajoittanut mahdollisuuksia laatia järjestelmällistä organisaation kehittämissuunnitelmaa tietohallinnon näkökulmasta. Näistä lähtökohdista johtuen tietohallinnon kehittämiseen liittyvät toimet keskittyivät lähes yksinomaan toiminnanjohtajan työnkuvaan sisältyviin prosessei-

hin ja niissä hyödynnettäviin järjestelmiin. Tarkastelujakson aikana laadittiin useita jatkuvan toiminnan kuvauksia ja prosessikuvauksia, joiden perusteella ydintoimintojen riippuvuus poikkeustilanteessa vähentyy olennaisesti. Riippuvuus työntekijästä on ilmeinen organisaation uhka jatkossakin, jonka realisoitumisesta kohdistuvien riskien vähentämiseen on syytä kiinnittää huomiota. Yhden työntekijän organisaatiossa kaikkia riskejä ei ole mahdollista poistaa, mutta toiminnan jatkuvuuden kannalta esimerkiksi vuosikalenterin ja keskeisten prosessikaavioiden ylläpitäminen ovat erinomaisia instrumentteja poikkeustilanteessa. Aikaisempaan kokemukseen verrattuna työ edellytti enemmän aloitteellisuutta ja itsenäisyyttä, jolloin työntekijän oman osaamisen todentaminen oli seurantamerkintöjä tehtäessä selkeämpää.

Hallinnolliset tehtävät vastasivat jälkikäteen tarkasteltuna opinnäytetyön alkuvaiheessa kirjattua nykytilaa. Merkittävimmät muutokset hallinnollisten tehtävien hoitamisessa koskivat asiakirjojen ja prosessien siirtämistä digitaaliseen ympäristöön. Allekirjoitetut pöytäkirjat ovat vastuussa olevan hallituksen tarkasteltavissa noin kahden viikon päästä kokouksesta ja tarvittaessa viivettä on mahdollista lyhentää tästäkin. Uudessa järjestelmässä tunukset, sopimukset ja muu rajattu tieto on luokiteltu käyttötarpeen mukaisesti ja esimerkiksi toimiston avaimien hallintaan luotiin sähköinen kuittauslista, jolloin tieto avainten ajankohtaisesta haltijasta on toiminnanjohtajan tiedossa jatkuvasti. Vastaavasti organisaation käteisvaraintojen hallintaan laadittiin kaksinkertainen kirjausjärjestelmä, jolloin aikaisemman fyysisen kirjan lisäksi toiminnanjohtaja pitää noin kuukauden välein digitaalista kassakirjaa. Näin mahdolliset poikkeamat kassassa tulevat huomioiduiksi ajoissa ja niihin voidaan puuttua nopeasti. Näiden toimenpiteiden vaikutukset työn sisältöön vaikuttavat käytännössä vain toiminnanjohtajan toimintaan, eivätkä näin ollen tuo kohtuutonta lisärasitusta vapaaehtoisille luottamustoimijoille. Hallinnossa tapahtuneet muutokset turvaavat toiminnan jatkuvuutta ja vähentävät riippuvuutta tarkastelujakson alun riskikartoituksessa ilmenneistä uhkista.

Toisin kuin tarkastelujakson alussa oli arvioitu, ei työnantajaorganisaatiossa ollut mahdollista toteuttaa kattavaa toiminnanohjausta tukevien mittareiden laatimista. Tähän vaikuttivat useat tekijät, mutta ennen kaikkea organisaation tottumattomuus järjestelmälliseen kehittämistyöhön sekä toimikauden vaihtumiseen liittyvistä valmisteluista johtunut ajanpuute vaikuttivat siihen, että toiminnan mittareiden laatiminen ei ollut mahdollista. Työnantajayhdistyksen hallitukselle suunniteltiin ja toteutettiin perehdytyskoulutus, jonka tavoitteena oli antaa yhdistystoiminnasta ja kehittämistyöstä riittävän kattava kuva tulevaisuudessa tehtävää toiminnanohjauksen kehittämistä. Kerätty palaute antoi syytä olettaa, että koulutuksen tavoite täyttyi näiltä osin ja hallitus on ilmaissut toiveen, että toiminnan tarkasteluun ja kehittämiseen varataan aikaa myös tulevaisuudessa.

Opinnäytetyön tarkastelujakson aikana toteutetun kehittämistyön teoreettiseksi instrumentiksi valittiin toimintaan sovellettu PDCA-malli (Johnson 2002, 120). Jatkuvan kehittämisen kehänä tunnettu malli perustui toiminnan jatkuvaan ja säännönmukaiseen tarkasteluun yhteisesti sovittujen tavoitemittareiden valossa. Kehittämistarpeiden tunnistaminen, niihin reagointi ja järjestelmällinen ratkaisujen etsintä saatiin tarkastelujakson aikana vakiinnutettua osaksi toiminnanjohtajan työtehtäviä. Toiminnasta syntyi noin kahden kuukauden aikana runsaasti vertailukelpoista ja riittävällä tarkkuudella dokumentoitua tietoa, jotta toiminnan kehittämistä voidaan laajentaa. Tarkastelujakson päättyessä käytiin lisäksi alueellisen yhdistyksen luottamustoimijoiden kanssa keskustelua järjestelmällisen kehittämismallin käyttöönotosta. Tämän perusteella PDCA-mallin käytön laajentaminen organisaation työntekijän työnkuvan ulkopuolelle näyttäytyy loppuarviointia tehdessä mahdolliselta.

Aikaisempaan työkokemukseen nähden työtehtäviin sisältyi erityisesti tilinpäätöksen valmisteluun ja Helsingin kaupungin nuorisotoimen kanssa tehtävään yhteistyöhön liittyvää uutta kokemusta. Tilinpäätöksen valmistelun venyminen olisi pahimmassa tapauksessa johtanut työnantajayhdistyksen palkkausavustuksen hylkäämiseen ja takaisinperintään, jolloin koko organisaation toiminta olisi ajautunut kriisitilanteeseen toistamiseen vajaan vuoden sisällä. Toiminnanjohtajan asemassa kirjanpitoon liittyvät uhkatekijät otettiin vakavasti ja tässä tapauksessa päädyttiin vaihtamaan kirjanpitäjää. Tarkastelujakson aikana sovittiin lisäksi kirjanpitäjän kanssa uuden tilikartan laatimisesta, jonka kautta toiminnasta syntyvien kulujen ja tulojen seuranta olisi aikaisempaa helpompaa ja mahdollistaisi näin ajantasaisen taloudentilan seurannan. Tietohallinnon kehittämisen kannalta olennaisinta näissä tilanteissa oli edellä mainittu sähköisen arkistoinnin käyttöönotto.

Helsingin kaupungin nuorisotoimen kanssa ylläpidettävä yhteistyö tarjoaa työnantajayhdistykselle runsaasti mahdollisuuksia toiminnan laajuutta tarkasteltaessa. Yhteistyön luonteeseen sisältyy sitoutuminen yhteisiin tapahtumakonsepteihin ja aktiiviseen vuoropuheluun sekä tarvittava raportointi avustuksena myönnettävien resurssien käytöstä ja vaikuttavuudesta nuorisotoimintaan alueella. Vaikuttavuuteen liittyviä mittareita ei voida määrittellä uudelleen, mutta työnantajayhdistyksen tapahtumissa ja toiminnassa on mahdollista vahvistaa niitä osa-alueita, joilla on raportoinnin näkökulmasta suurempi vaikuttavuus ja siten tukee niitä tavoitteita, joita Helsingin kaupungin nuorisolautakunta on Nuorisoasiainkeskukselle asettanut. Tarkastelujakson aikana käytiin alustavaa keskustelua alueellisen yhdistyksen aktiivien kanssa esimerkiksi mahdollisuudesta laajentaa toiminnan vaikuttavuutta hyödyntämällä sosiaalisen median tarjoamia mahdollisuuksia.

Edellä mainittujen lisäksi lainsäädäntöön ja työhyvinvointiin liittyvä teoreettinen pohjatyö on ollut osa toiminnanjohtajan toteuttamaa kehittämistyötä. Henkilötietolain ja yhdistyslain noudattamisen valvontaan kehitettiin uusia instrumentteja ja työssä jaksamiseen kiinnitettiin tarkastelujakson aikana erityistä huomiota. Jäsenlomakkeiden ja muiden luottamuksellisten asiakirjojen käsittelyyn vakiintuneet prosessit saatiin dokumentoitua osana toiminnan jatkuvuuden turvaavien toimenpide-ehdotuksien toimeenpanoa. Näin toiminnan puitteet vastaavat aikaisempaa paremmin sille lainsäädännön asettamia edellytyksiä ja näiden käytänteiden noudattamiselle on olemassa aikaisempaa selkeämmät ohjeistukset. Yleiset tietoturvakäytännöt kehittyivät asetettujen tavoitteiden mukaisesti ja nykytilanteen kuvauksessa todettuihin heikkouksiin pystyttiin puuttumaan.

Opinnäytetyön kautta todennettu osaaminen on auttanut jäsentämään oppimistavoitteita ja luomaan selkeän viitekehyksen organisaation toiminnan jatkokehittämiseksi. Erityisesti toiminnalle asetettavat tavoitemittarit ovat ajankohtaisia jo tarkastelujakson aikana asetettujen tavoitteiden puitteissa. Mittareiden tulisi perustua vähintään Helsingin kaupungin nuorisotoimen kanssa sovittuihin tavoitteisiin sekä toiminnalle asetettuihin linjauksiin, joita asettaisivat ensi sijassa asianomaisen yhdistyksen jäsenet ja hallitus. Erityistä huomiota tulisi kehittää alueellisen yhdistyksen yhteydessä toimiviin osastoihin muualla Uudenmaan alueella. Tämä tavoite alleviivattiin keskeiseksi tavoitteeksi 9.4.2016 järjestetyssä alueellisen yhdistyksen vuosikokouksessa ja toteutuksen kannalta muiden paikkakuntien aktiivien sitouttaminen organisaation toimintaan olisi ensiarvoisen tärkeää. Sitouttamiseen liittyvät haasteet voisivat toimia erillisenä tutkimuksen aiheena ja asian tutkimiseen olisi aiheellista harkita esimerkiksi opinnäytetyön tilaamista aiheesta.

## Lähteet

Andreasson, A. & Koivisto, J. 2013. Tietoturvaa toteuttamassa. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Hallintolaki 6.6.2003/434.

Harjula, H. 2015. Hyvän hallinnon perusteet. Luettavissa: <http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/laki/hallintojuridiikka/paatoksenteko/Hyvan-hallinnon-perusteet/Sivut/default.aspx>. Luettu: 18.3.2016.

Hassi, L., Paju, S. & Maila, R. 2015. Kehitä kokeillen: organisaation käsikirja. Talentum Pro. Helsinki.

Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus 2013. Nuorisoyhdistysten avustushjesääntö. Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus. Helsinki. Luettavissa: [http://www.hel.fi/static/liitteet/nk/Avustushjesaanto\\_2014\\_01\\_01.pdf](http://www.hel.fi/static/liitteet/nk/Avustushjesaanto_2014_01_01.pdf). Luettu: 3.2.2016.

Henkilötietolaki 22.4.1999/523.

Huovinen, J., Kolesnik, K., Kainomaa, S., Andersson, J., Nuutinen, A., Van Leemput, E., Jätyri, J., Déau, L., Raappana, J., Kanerva, J., Vesala, M., Talsi, M., Malinen, T. 2016. Tietohallintomalli. ICT Standard Forum. Luettavissa: <https://www.itforbusiness.org/fi/>. Luettu: 3.2.2016.

Johnson, C. 2002. Back to Basics. Quality Progress, 2, 5, s. 120. Luettavissa: <http://search.proquest.com/openview/6fb24b731a9c0c8bafd90096fd751e76/1?pq-origsite=gscholar>. Luettu: 28.1.2016.

Kirjanpitoasetus 30.12.1997/1339.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

Laine, A. 2010. Tietoturvakartoitus ja tietoturvatason nostaminen - Hallinnollinen tietoturva pienorganisaatiossa. Turun ammattikorkeakoulu. Turku. Luettavissa: [http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/28902/Laine\\_Antti.pdf?sequence=1](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/28902/Laine_Antti.pdf?sequence=1). Luettu: 21.2.2016.

Loimu, K. 2005. Johda yhdistyksesi menestykseen - Puheenjohtajan käsikirja. WSOYpro. Juva.

Perustuslaki 11.6.1999/731.

Ponemon Institute 2014. Privileged User Abuse & The Insider Threat. Ponemon Institute. Luettavissa: [http://www.raytheoncyber.com/rtnwcm/groups/cyber/documents/content/rtn\\_257010.pdf](http://www.raytheoncyber.com/rtnwcm/groups/cyber/documents/content/rtn_257010.pdf). Luettu: 14.2.2016.

Rikoslaki 19.12.1889/39.

Stenberg, M. 2006. Tieto: tietojohdamisen arkkitehtuurit. Otava. Helsinki.

Taina, J. 2009. Ohjelmistoprosessit ja ohjelmistojen laatu - kevät 2009. Luettavissa: [https://www.cs.helsinki.fi/u/taina/opol/k-2009/pdf/luku-6\\_6.pdf](https://www.cs.helsinki.fi/u/taina/opol/k-2009/pdf/luku-6_6.pdf). Luettu: 24.3.2016.

Tekijänoikeuslaki 8.7.1961/404.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55.

Työterveyslaitos 2015. Työhyvinvointi. Luettavissa: <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>. Luettu: 9.2.2016.

Työturvallisuuskeskus 2008. Työstressi hallintaan. Nykypaino Oy. Luettavissa: [http://www.tyoturva.fi/files/942/TTK\\_stressiesite\\_B5\\_5.pdf](http://www.tyoturva.fi/files/942/TTK_stressiesite_B5_5.pdf). Luettu: 20.3.2016.

Työturvallisuuskeskus 2015. Riskien arviointi työpaikalla -työkirja. Sosiaali- ja terveysministeriö, työsuojeluosasto. Luettavissa: [http://www.ttk.fi/files/2941/Riskien\\_arviointi\\_tyopaikalla\\_tyokirja\\_22052015\\_kerttuli.pdf](http://www.ttk.fi/files/2941/Riskien_arviointi_tyopaikalla_tyokirja_22052015_kerttuli.pdf). Luettu: 20.2.2016.

Työturvallisuuskeskus 2016. Perehdyttäminen ja työnopastus. Luettavissa: [http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus](http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/perehdyttaminen_ja_tyonopastus). Luettu: 29.2.2016.

Työturvallisuuskeskus 2016. Työsuojeluvaltuutettu. Työturvallisuuskeskus. Luettavissa: [http://www.ttk.fi/tyosuojelun\\_yhteistoiminta/tyosuojelun\\_yhteistoimintahenkilosto/tyosuojeluvaltuutettu](http://www.ttk.fi/tyosuojelun_yhteistoiminta/tyosuojelun_yhteistoimintahenkilosto/tyosuojeluvaltuutettu). Luettu: 29.4.2016.

Valtionhallinnon tieto- ja kyberturvallisuuden ohjausryhmän (VAHTI) 2014. 2/2014 Tietoturvallisuuden arviointiohje. Valtionvarainministeriö. Helsinki. Luettavissa: <https://www.vahtiohje.fi/web/guest/2/2014-tietoturvallisuuden-arviointiohje>. Luettu: 14.2.2016.

Valtionhallinnon tieto- ja kyberturvallisuuden ohjausryhmän (VAHTI) ohjesivusto 2007-2015. Tietoturvallisuus. Valtionvarainministeriö. Helsinki. Luettavissa: <https://www.vahtiohje.fi/web/guest/home>. Luettu: 13.2.2016.

Yhdistyslaki 26.5.1989/503.

## **Liitteet**

### **Liite 1. Käsitteet**

#### **Aktiivi**

Yhdistyksen jäsen, joka osallistuu yhdistyksen toiminnan järjestämiseen joko hallituksen jäsenenä tai muuten aktiivisena toimijana. Aktiivi ei välttämättä toimi muodollisesti yhdistyksen luottamustehtävissä.

#### **Google Drive**

Googlen tarjoama pilvipalvelu, johon on mahdollista tallentaa asiakirjoja sekä ylläpitää yhteiseen käyttöön tarkoitettuja dokumentteja.

#### **Kattojärjestö**

Yhdistys, jonka jäseninä ovat valtakunnan kaikki alueelliset yhdistykset. Kattojärjestö tarjoaa asiantuntijatukea sekä koulutuksia alueellisen ja paikallisen toiminnan tukemiseksi sekä käyttää koko järjestön ääntä yhteiskunnassa valtakunnallisella tasolla.

#### **Kehittämissalkku**

Tietohallintomallista sovellettu projektisalkku, jonka tavoitteena on toiminnan kehittäminen. Määrittelee kehittämistavoitteille erilliset vaiheet, tukee kehittämistyön mitoittamista käytössä oleviin resursseihin nähden ja auttaa hahmottamaan organisaation vastuita.

#### **PDCA**

Ratkaisumalli ja kehittämismenetelmä, joka pohjautuu neljään toistuvaan vaiheeseen. Kehittämisen kehä etenee suunnitelmasta (Plan) tekemiseen (Do) ja välitarkasteluun (Check) sekä sen perusteella johdettaviin jatkotoimenpiteisiin (Act).

#### **Sisaryhdistys**

Työnantajayhdistyksen asemaan verrannolliset paikalliset yhdistykset, joiden toiminta-alue on yleensä rajattu yhteen kuntaan. Kaikki sisaryhdistykset toimivat alueellisen yhdistyksen alaisuudessa, mutta ovat toiminnallisesti itsenäisiä.

#### **Työnantajayhdistys**

Yhdistys, joka toimii toiminnanjohtajan palkanmaksajana ja johon työsuhde on juridisesti sidottu. Työnantajayhdistys on yksi alueellisen yhdistyksen alaisista osastoista, jonka toimialueena toimii Helsinki.



## **VAHTI**

Valtionhallinnon tieto- ja kyberturvallisuuden johtoryhmä (VAHTI) toimii julkisen hallinnon tietoturvallisuuden ja tietosuojan kehittämisestä ja ohjauksesta vastaavien hallinnon organisaatioiden yhteistyö-, valmistelu- ja koordinaatioelimenä.

## **Vuosikello**

Kalenteri, johon on merkitty organisaation ja toiminnanjohtajan kannalta olennaisimmat ajankohdat kahdentoista (12) kuukauden ajalta.

## Liite 2. Tietoturvakartoitus

Kartoitus toteutettiin yhden työntekijän itsearviointin kautta aikavälillä 15.-19.2.2016 yhdessä Uudenmaan alueella ja Helsingin alueella toimivien yhdistysten toimintaympäristössä. Arvioinnin toteutuksessa on sovellettu Valtionhallinnon tieto- ja kyberturvallisuuden johtoryhmän (VAHTI) 2/2014 Tietoturvallisuuden arviointiohjetta (VAHTI 2014). Arvioinnissa tarkasteltiin tietoturvallisuutta Andreassonin & Koiviston (2013, 52) laatiman kahdeksan (8) alueluokituksen sekä soveltamalla Työturvallisuuskeskuksen tarjoaman työkirjan riskitaulukon (TTK 2015, 28) tasoluokitusta.

### *Fyysinen turvallisuus*

Fyysinen turvallisuus sisältää henkilöiden, laitteiden, aineistojen, postilähetysten, toimitilojen ja varastojen suojaaminen tuhoja ja vahinkoja vastaan (VAHTI 2014, 30). Näihin kohdistuvia uhkatekijöitä, niiden todennäköisyyksiä ja toteutumisesta aiheutuvia haittoja on pyritty kuvaamaan alla olevassa taulukossa:

<i>Uhka</i>	<i>Todennäköisyys</i>	<i>Vakavuus</i>
Murtautuminen.	Epätodennäköinen. Lukko on moderni ja ikkunat suojattu ristikoilla.	Vakava. Korvaamatonta arvotavaraa on melko vähän. Taloudelliset menetykset voivat silti vaikeuttaa toimintaa.
Tulipalo.	Epätodennäköinen. Jokaisen avaimenhaltija tarkastaa tilat ennen poistumista.	Vakava. Toimistolla on runsaasti kriittistä kirjanpitoa materiaalia.
Asiaton sisääntulo toimistolle.	Mahdollinen. Periaatteessa jokainen avaimenhaltija on tiedossa, mutta varmuutta asiasta ei ole.	Haitallinen. Korvaamatonta arvotavaraa on melko vähän ja työpisteen ovesa ei ole erillistä lukkoa.
Toimiston ikkunat rikotaan.	Epätodennäköinen. Vähäistä ilkivaltaa harjoitettu aikaisemmin.	Vähäinen. Ristikoiden ansiosta kyse on lähinnä mahdollisista kosteusvaurioista.
Sattuu vesivahinko.	Epätodennäköinen. Rakennus on vanha, mutta huollettu.	Haitallinen. Todennäköisesti jouduttaisiin väistötöihin, mutta kriittisin materiaali tuskin kärsisi.

Epäsiisti ympäristö.	Todennäköinen. Tilojen käyttöön olemassa ohjeistus, mutta toteutus vaihtelee.	Vähäinen. Ei toiminnan kannalta merkittävää haittaa.
Laitevaurio.	Mahdollinen. Käytössä olevat laitteet ovat käyttökänsä loppupuolella.	Haitallinen. Vaihtelee laitteesta, mutta esimerkiksi työkone on toiminnan pyörittämisen kannalta kriittinen.
Ulko-oven lukitus ei toimi.	Mahdollinen. Lukko on uusi, mutta ovi vanha ja kunnollinen oven sulkeminen vaatii oikean otteen.	Haitallinen. Oven todennäköisesti saa joka tapauksessa kiinni. Lukituksen pettäessä kyseessä lieenee pahimmillaankin asiaton sisääntulo.
Terveysten kohdistuva uhka.	Epätodennäköinen. Ei syytä olettaa, että toimistolla sattuisi merkittäviä vammoja tai onnettomuuksia.	Haitallinen. Toimistolla oleva ensiapulaatikko on lukossa. Ensiapukurssin käynyt henkilöä ei ole aina käytettävissä tilojen käytön yhteydessä.
Postitettu aineisto ei saavuta määränpäähän.	Epätodennäköinen. Ei kovin todennäköistä, mutta mahdollista.	Haitallinen. Suurin osa materiaaleista on vain fyysisenä kopiona, jonka lähettäminen ilman asianmukaista kopiota voi vaikeuttaa organisaation toimintaa.

### *Laitteistoturvallisuus*

”Laitteistojen käytettävyyden, toiminnan, ylläpidon sekä laitteiden ja tarvikkeiden saatavuuden turvaavat toimenpiteet.” (VAHTI 2014, 57) Laitteistojen turvallisuuteen liittyvät uhkat kohdistuvat niissä ilmeneviin vikoihin ja onnettomuuksiin. Suurin osa laitteistosta, erityisesti näytöt, tulostimet ja skannerit ovat korvattavissa vähäisin vaikutuksin itse toimintaan. Ainoa merkittävä laitteistoa koskeva uhka koski toiminnanjohtajan kannettavaa työkoneetta, jonne oli tarkasteluhetkellä tallennettu useita toimintaa koskevia kriittisiä tietoja.

## *Ohjelmistoturvallisuus*

Ohjelmistoturvallisuuteen sisältyvät käyttöjärjestelmiin, varus- ja työkaluohjelmistoihin sekä muihin ohjelmistoihin kohdistuvat turvatoimet (VAHTI 2014, 89). Tarkasteltavassa organisaatiossa ohjelmistoon kohdistuvat uhkat liittyvät vahvasti myös käyttö- ja tietoliikenneturvallisuuteen. Kaikki organisaation käytössä olevat tunnukset ja salasanat ovat olleet tarkasteluhetkellä alueellisen yhdistyksen hallituksen ja työntekijän käytettävissä, joten Google-ympäristön sekä toiminnanjohtajan kannettavan tietokoneen tunnuksiin kohdistuvat tietoturvariskit ovat tarkasteluhetkellä moninkertaiset. Tunnusten vaihtamiselle ei ole olemassa ainakaan dokumentoitua käytäntöä, joten suuren vaihtuvuuden vuoksi on myös mahdotonta varmistaa, että vain tietoihin oikeutetuilla henkilöillä on mahdollisuus päästä käsiksi organisaation käytössä oleviin ohjelmiin.

## *Tietoliikenneturvallisuus*

Tietoliikenneturvallisuudella tarkoitetaan tiedonsiirtoyhteyksien käytettävyyden, tiedonsiirron turvaamisen, suojaamisen ja salaamisen, käyttäjän tunnistamisen ja verkon varmistamisen turvallisuustoimenpiteitä sekä kaikkea lainsäädäntöä, normeja ja toimia, joilla pyritään varmistamaan tietoliikenteen turvallisuus (VAHTI 2014, 103). Tarkasteluorganisaatiossa tietoliikenneturvallisuuden tarkastelua on ollut pakko rajata koskemaan lähinnä työpaikalla käytössä olevia tietoturvaohjelmistoja sekä turvallisen tietoliikenteen ohjeistuksia.

Tarkasteluorganisaatiolla ei ole toiminnanjohtajan kannettavassa tietokoneessa erillistä tietoturvaohjelmistoa. Lisäksi organisaatiolta puuttuu selkeä ohjeistus tietoliikenneturvallisuuden varmistamiseksi toimistolla ja erityisesti toimiston ulkopuolella. Toimistolla käytössä olevan yhteisen verkon salasana on näkyvillä kaikille vierailijoille ja salasanaa ei ole vaihdettu vuosiin. Mikäli tietokonetta käytetään toimiston ulkopuolella, tulisi myös varmistaa, että verkkoyhteys ei ole vain satunnaisen julkisen tarjonnan varassa.

## *Henkilöstöturvallisuus*

”Henkilöstön luotettavuuteen ja soveltuvuuteen, oikeuksien hallintaan, sijaisjärjestelyihin, henkilöstön suojaamiseen ja työsuhteen sekä työyhteisöjen järjestelyihin liittyvien turvallisuustekijöiden hoitamista.” (VAHTI 2014, 33) Nämä luotettavuuteen, saavutettavuuteen ja tiedon eheyteen kohdistuvat uhkat tulevat esille lähinnä organisaation vaihtuvien luottamustoimijoiden kautta. Esimerkiksi VAHTI-ohjeistuksessa (VAHTI 2013, 11) tietoturvan pohjana käytettyä yhteistä tietoturvaohjeistusta ei organisaatiossa ole ollenkaan.

Työntekijän toimien valvonta on puutteellista ja vastaavasti luottamustoimijoiden vuosittainen vaihtuvuus asettaa selkeitä haasteita organisaation tietohallinnon ja tietoturvan näkökulmasta. Erilaiset sijaisjärjestelyt ja työntekijän vaihtuvuuteen liittyvät riskit realisoituvat todennäköisemmin, mikäli perehdytys toteutetaan puutteellisesti tai perehdytykseen käytettävien materiaalien ajantasaisuudesta ei huolehdita. Nämä uhkat voidaan torjua ensisijaisesti huolehtimalla näiden prosessien ohjeistuksesta ja säännöllisestä valvonnasta. Tämä on toistuva puute organisaation tietoturvan ja toiminnanohjauksen jatkuvuuden varmistamisessa.

### *Käyttöturvallisuus*

”Identiteettien ja käyttövaltuuksien hallinta tarkoittaa niitä toimintaprosesseja, sääntöjä ja välineitä, joilla hallinnoidaan tietojärjestelmien asianmukaista käyttöä.” (Andreasson & Koivisto 2013, 106) Kuten aikaisemminkin on todettu, on olemassa olevien käyttövaltuuksien hallinnassa ilmeisiä puutteita, joihin olisi syytä puuttua tietoturvan keskeisten periaatteiden, eli tiedon luotettavuuden, käytettävyyden ja eheyden, turvaamiseksi organisaatiossa.

### *Hallinnollinen turvallisuus*

”Tietoturvallisuuteen tähtäävät hallinnolliset keinot, kuten organisaatiojärjestelyt, tehtävien ja vastuiden määrittely sekä henkilöstön ohjeistus, koulutus ja valvonta.” (VAHTI 2014, 31) Organisaation ilmeiset toiminnanohjaukseen liittyvät puutteet heijastuvat vahvasti sen hallinnolliseen turvallisuuteen. Erityisen haastava tilanne on tilanteissa, joissa tulisi määritellä vastuu alueellisen yhdistyksen ja työnantajayhdistyksen vastuiden välillä. Näissä määrittelymättömissä hallinnollisissa katveissa on sellaisia kysymyksiä, joista muodostuu toimintaa suunnitellessa vähintäänkin hidastavia häirittejä. Tietoturvan kannalta vaikeinta on nähdä, kenen vastuulla minkäkin osa-alueen turvallisuuden seuranta ja tarvittava dokumentointi lopulta on. Erityisesti luottamustoimijoiden kohdalla tämä tarkoittaa helposti sitä, että vastuuta ei oteta ja tällaisten puutteiden havaitsemisessa voi kulua jopa useita kuukausia.

Hallinnollisen turvallisuuden käytänteiden soveltaminen yleishyödyllisessä yhdistyksessä poikkeaa vahvasti julkishallinnollisissa organisaatioissa tai yrityksissä sovellettavista käytänteistä. Näin ollen on myös syytä todeta, ettei yhdistyksen toiminnan kannalta ole tarkoituksenmukaista laatia liian raskasta hallinnolliset turvallisuuden käytänteitä ja sisällyttää mahdollisimman suuri osa tarvittavasta ohjeistuksesta yleisempään tietoturvaohjeistukseen sekä toiminnanjohtajan vastuulla olevaan tietoturvallisuuden seurantaan. Yleisesti

vastuujaon työkaluksi soveltuisi esimerkiksi henkilökohtainen vastuumatriisi (Responsibility assignment matrix, RAM tai RACI), jolla jokaisen organisaation kannalta keskeisen prosessin ohjaus-, toteutus-, seuranta- ja raportointivastuut voitaisiin merkitä yksinkertaisesti.

### *Tietoaaineistoturvallisuus*

”Tietoturvallisuuteen tähtäävät toimet asiakirjojen, tiedostojen ja muiden tietoaaineistojen käytettävyyden, eheyden ja luottamuksellisuuden ylläpitämiseksi keinoina muun muassa tietoaaineistojen luettelointi ja luokitus sekä tietovälineiden ohjeistettu hallinta, käsittely, säilytys ja hävittäminen.” (VAHTI 2014, 101) Tämäkin tietoturvallisuuden osa-alue sisältää sellaisia kehittämiskohteita, jotka tulevat ilmi tarkasteltaessa käyttöoikeuksia, henkilöstöturvallisuutta, hallinnollista turvallisuutta sekä yleistä toiminnanohjausta. Kuitenkin esimerkiksi sähköpostien ja muun sähköisen materiaalin säilyttämiseen, arkistointiin sekä hävittämiseen olisi syytä pohtia yhteneväisiä käytänteitä. Liki kymmenen vuoden ajan sähköpostivaihdon säilyttäminen antaa luonnollisesti kattavan arkiston kaikesta käydystä tiedonvaihdosta organisaation kulloisenkin edustajan ja muiden tahojen kanssa, mutta on myös tietohallinnon kannalta kömpelö tapa huolehtia arvokkaan tiedon säilyttämisestä. Näitä ja kaikkea toimistolle saapuvan paperisen materiaalin käsittelyyn olisi syytä laatia kirjallinen dokumentaatio yhtenäisten käytänteiden löytämiseksi. Esimerkiksi käsiteltyjen jäsenhakemuslomakkeiden hävittämiseen on olemassa selkeät ohjeet, jotka perustuvat henkilötietolain (22.4.1999/523) vaatimuksiin.

### Liite 3. Tietoturvan kehittämis ehdotukset

Tässä listassa esitetyt tietoturvallisuuden kehittämis ehdotukset pohjautuvat 15.-19.2.2016 välillä tehtyyn tietoturvakartoituksen tuloksiin sekä yleisiin toiminnanjohtajan toimintaympäristön kannalta olennaisiin havaintoihin.

1. Laaditaan tarkka lista kaikista yhdistyksen toimintaan liittyvistä avaimista ja fyysisistä kulkuluvista sekä niiden kulloisestakin vastuuhenkilöstä.
2. Laaditaan luokitus eri tasoisen tiedon hallintaan ja tarkasteluun. Erityisesti yhdistyksen sähköisten tunnusten ja salasanojen käytön tulee perustua puheenjohtajan, varapuheenjohtajan, hallituksen tai toiminnanjohtajan päätökseen.
3. Täydennetään organisaation vuosikelloa toiminnanohjaukseen, organisaation kehittämiseen ja tietoturvallisuuteen liittyvillä päivämäärillä.
4. Taloudellisia resursseja vaativien toimenpiteiden jälkiarvioinnin mahdollistaminen ja tarkka kirjanpito yhdistyksen käteistilanteesta. Laaditaan yhtenäinen ohjeistus käteisen rahan käyttöön.
5. Huolehditaan, että kaikki voimassa olevat säännöt, lomakepohjat, perehdytyskansiot ja muu organisaation toiminnan kannalta olennainen materiaali on ajan tasalla sekä helposti tarkasteltavissa.
6. Varmistetaan, että omiin tapahtumiin osallistuvilla aktiiveilla on riittävä ymmärrys esimerkiksi ensiavusta ja häirintätilanteisiin puuttumisesta.
7. Sähköisen arkistoinnin ohjeistus ja järjestelmän rakentaminen vastaamaan eri tiedon käyttäjätason luokittelua.
8. Oman asiakirjasilppurin hankinta hyväksytyjen jäsenten hakemusten ja muiden arkaluontoisten dokumenttien asianmukaiseen hävittämiseen.
9. Tarkastellaan organisaation vastuita erikseen laadittavan vastuumatriisin kautta. Tehdään tarvittavat tarkistukset olemassa oleviin tehtäviin ja vastuujakoon.
10. Varmistetaan, että jokaisessa organisaation toimintaan liittyvässä tietokoneessa on ajantasainen tietoturvaohjelmisto.
11. Tehdään yhtenäinen ohjeistus organisaation toimintaa koskehtavan dokumentin tallentamisesta. Pyritään vähentämään riippuvuutta laitteistosta ja fyysisestä muistista.
12. Dokumentoidaan organisaation jatkuvat prosessit ja kiinnitetään erityistä huomiota yksittäisistä henkilöistä riippuviin prosesseihin.

## Liite 4. Organisaation vuosikello

	Hallinto	Toiminta	Keskusjärjestö
<b>Tammikuu</b>			
	Kevään suuret linjat		
<b>Helmikuu</b>			
	Sääntömääräiset asiakirjat vuosikokouksiin Päätös vuosikokouspäivästä ja -järjestelyistä Helsingin kaupungin avustushakemukset 28.2. mennessä	Saamelaiden kansallispäivä 6.2. Reaktori hiihtolomaviikolla 24.-26.2.2016	
<b>Maaliskuu</b>			
	Vuosikokoukset Helsingin kaupungin avustushakemusten täydennysliitteet Osastojen avustushakemukset	Kansainvälinen naistenpäivä 8.3. Minna Canthin päivä, tasa-arvon päivä 19.3. YK:n rasmin vastainen päivä 21.3. Internation Transgenders Day of Visibility 31.3.	
<b>Huhtikuu</b>			
	Hallitusten järjestäytymiskokous Uusien toimijoiden perehdytys Hallinto-ohjesäännön tarkistaminen Piiritöimiston nimikkotilahakemus kaupungille 30.4. mennessä	Tshernobylin ydinvoimalaonnettomuuden muistopäivä 26.4.	Liberon vuosikokous Työntekijä- ja puheenjohtajatapaaminen
<b>Toukokuu</b>			
	Ylimääräinen yhdistyksen kokous Budjetin päivittäminen Valtionaputillitys	Vappu 1.5. Aseistakieltäytyjien päivä 15.5. Ravintolapäivä 16.5. Kansainvälinen homofobian vastainen päivä 17.5. Maailma kylässä -festivaalit 28.-29.5.2016 Mahdollisuuksien torit	Liittokokous (joka toinen vuosi) Liittokokouskoulutus (joka toinen vuosi)
<b>Kesäkuu</b>			
	Työsuhteasiat: työntekijäisjaistukset Kaupunkien avustuspäätökset Hallituksen ja osastojen koulutus	Helsinki Pride	Kesäkauden avajaiset Hallituksen kokous Kesäleiri
<b>Heinäkuu</b>			
	Lomakausi	PAX-festivaalit Yleistä jalkautumista, rentoutumista	Lomakausi
<b>Elokuu</b>			
	Toimintasuunnitelman ja talouden välitarkistus Syksyn suuret linjat	Ravintolapäivä Hiroshiman muistopäivä, ydinaseiden vastainen päivä 6.8.	
<b>Syyskuu</b>			
	Käyttövuoanomukset leirikeskuksiin 14.9. mennessä	Kansainvälinen auton päivä 22.9. Toisen intifadan eli palestiinalaisten kansannousun vuosipäivä 28.9.	Sinun täytyy astua johtoon -kurssi Hallituksen kokous
<b>Lokakuu</b>			
	Toimintakertomus ajalta 1.1.-30.9. Haetaan avustuksia Vasemmistonuorilta	Asunnottomien yö 17.10. YK:n päivä 24.10. Reilun kaupan viikko	Opi perusasiat -kurssi
<b>Marraskuu</b>			
	Valtionavustushakemus Vasemmistonuoret ry:n toiminta-avustushakemus Kansan Sivistystyön Liitto ry:n kurssivaraukset	Ravintolapäivä Kristalliyön muistopäivä, rasmin vastainen päivä 9.11. Älä osta mitään -päivä 26.11. YK:n Palestiina-solidarisuuspäivä 29.11. Turkilon päivä 30.11. RuutiExpo 3.11.2016	Hallituksen kokous Työntekijätapaaminen
<b>Joulukuu</b>			
	Palkkaus- ja toiminta-avustussuunnitteluhakemus 14.12. mennessä	Pikkujoulut Uusien ilta	Lomakausi